

Univerzita Karlova v Praze
Pedagogická fakulta
Centrum školského managementu

RIGORÓZNÍ PRÁCE

Profesní autonomie učitelů a ředitelů škol v současné Číně

Autonomy of directors and teachers in the current Chinese educational system

Mgr. Radana Wagenknechtová

Vedoucí práce: PhDr. Jan Voda, Ph.D.
Studijní program: Specializace v pedagogice
Studijní obor: Management vzdělávání

2015

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Profesní autonomie učitelů a ředitelů škol v současné Číně vypracovala pod vedením vedoucího práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále prohlašuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Praha 6.4.2015

.....

podpis

Poděkování

Ráda bych touto cestou vyjádřila poděkování PhDr. Janu Vodovi, Ph.D. za jeho cenné rady, pomoc a trpělivost při vedení diplomové práce.

Dále bych ráda poděkovala PhDr. Ivaně Bakešové, sinoložce, soudní tlumočnici a překladatelce z čínského jazyka za její vstřícnost a úsilí, které věnovala překladům a hledání vhodných odborných termínů v této práci.

ABSTRAKT

Diplomová práce představuje současný čínský vzdělávací systém nejenom jako celek, ale současně analyzuje i jednotlivé stupně řízení, s cílenou orientací na profesní autonomii ředitelů a učitelů školských zařízení. Stručně jsou představeny čínské školské reformy po roce 1976. Následuje podrobný rozbor principů současného školského systému, s orientací na jednotlivé stupně řízení a jejich řídicí i rozhodovací pravomoci a plánované reformní změny. Pomocí odborné elaborace pojmů, studia klíčových dokumentů čínského vzdělávacího systému, školské politiky Číny a další cizojazyčné literatury, jsou ozřejměny legislativní procesy a dokumenty, kterými se současné čínské školské instituce řídí. Následně je posouzena shoda oficiální školské politiky, deklarovaná v příslušných dokumentech, s reálnou situací. Na základě nashromážděných aktuálních informací je popsána míra autonomie v řízení čínského školství a zhodnoceno postavení učitelů a ředitelů v současné Číně i možnosti jejich autonomního rozhodování.

KLÍČOVÁ SLOVA

Autonomie, akontabilita, decentralizace, Čína, kompetence, legislativa, ředitel, škola, školství, učitel, vzdělávací dokumenty, vzdělávací systém,

ABSTRACT

This thesis looks at the Chinese educational system and the autonomy that directors and teachers share in the decision making process. It not only examines the educational system as a whole but analyses different levels of the educational system, puts an emphasis on the autonomy of teachers and directors in a school environment, and introduces various school reforms in China since 1976. Consequently, it clarifies the current Chinese educational system with an emphasis on various organizational levels along with the power they have in the decision making process and the options for creating change. Through the study of key documents of the Chinese educational system, political system, and other foreign literature, the legislative processes and documents that are responsible for the Chinese educational policies are made apparent. The thesis compares the official Chinese educational system's documents and processes with the actual situation. Based on this research, the thesis determines the real level of autonomy that directors and teachers possess in the decision making process.

KEYWORDS

Autonomy, accountability, decentralization, China, competence, legislation, directors, school, educational system, teachers, educational documents, educational system

Obsah

1	Úvod	7
2	Základní pojmy (teoretická část)	11
2.1	Decentralizace.....	11
2.2	Autonomie	12
2.2.1	Autonomie škol	13
2.2.2	Řízení školy jako „mikropolitika“	14
2.2.3	Osobní a pedagogická autonomie.....	15
2.3	Akontabilita	16
2.4	Kompetence	17
3	Čínská lidová republika	19
3.1	Rozloha, počet obyvatel.....	19
3.2	Územní celky	19
4	Jednotná terminologie	21
5	Novodobé reformy čínského školství směřující k autonomii.....	22
5.1	Zásadní reformní změny po roce 1976	22
5.1.1	Klíčové reformní dokumenty.....	23
5.1.2	Navyšování investic do vzdělání	25
5.1.3	Důsledky reforem na autonomní procesy ve školství.....	26
6	Současný čínský vzdělávací systém	27
6.1	Struktura čínského vzdělávacího systému	27
6.2	Současná školská politika	28
6.2.1	Řízení škol na celostátní úrovni.....	30
6.2.2	Struktura řízení škol na úrovni místních lidových vlád.....	32
6.2.3	Autonomie řízení na úrovni ředitelů (školských zařízení)	36
6.2.4	Autonomie na úrovni učitelů	49
7	Vzdělávací reformy – Strategie 2020	55
7.1	Budování moderního školství	55
7.2	Rozšiřování rozhodovacích pravomocí škol.....	56

7.3	Obsahová analýza STRATEGIE 2020.	58
8	Výzkumná část	60
8.1	Struktura výzkumné části.....	60
8.2	Cíle výzkumné části.....	60
8.3	Reliabilita výzkumu	61
8.4	Validita výzkumu.....	61
8.5	Výběr respondentů.....	62
8.6	Metody výzkumu	63
8.7	Organizace výzkumu	65
8.8	Vlivy dopadající na hodnotu výzkumu	65
8.9	Rozhovor s ředitelem čínské školy v Praze.	67
8.9.1	Kvalitativní obsahová analýza rozhovoru	68
8.9.2	Závěr vyplývající z kvalitativní obsahové analýzy rozhovoru.....	79
8.10	Dotazníkové šetření	80
8.10.1	Dotazníkové šetření, analýza odpovědí.....	81
8.10.2	Závěr vyplývající dotazníkového šetření.....	98
9	Závěr.....	100
10	Seznam použitých informačních zdrojů	103
11	Seznam příloh	109

1 Úvod

Název diplomové práce: Profesní kompetence a autonomie učitelů a ředitelů škol v současné Číně.

„Učit se bez přemýšlení je zbytečné. Přemýšlet bez učení je nebezpečné.“ /čínské příslovi/

VÝCHODISKA

Hlavním východiskem této magisterské práce je, v mnoha ohledech rozporuplný pohled na systém čínského školství a možnost (nebo naopak nemožnost) autonomního rozhodování na jednotlivých stupních řízení.

Zatímco v Evropě dochází k zásadním změnám vzdělávacího systému ve směru autonomie, decentralizace, zavádění nových výukových programů, alternativních výukových metod a celkovému posunu směrem na organizační úroveň, která má nejbližší k řešení problému, nabízí se otázka, jak je to s profesní autonomií v čínském vzdělávacím systému. Zda mají učitelé a ředitelé škol možnost být sami sebou, kriticky uvažovat, nezávisle konat a svobodně volit takové techniky a metody výuky, aby vedli své žáky k všestrannému rozvoji. Zda studium čínských žáků a studentů není naopak jednostranně zaměřeno pouze na výsledky zkoušek, bez možnosti rozvoje žáka jako samostatně myslící osobnosti a bez možnosti jednotlivých školských zařízení činit autonomní rozhodnutí, či volit alternativní postupy.

Na téma nesvobody a obrovského tlaku na úspěšnost čínských studentů je možné se setkat s mnoha rozporuplnými informacemi. Například v článku *Studenti v Číně šprtají hodnoty socialismu* (2014) najdeme informace, že čínští studenti se učí povinně nazpaměť celé pasáže seznamu socialistických hodnot. V článku *Vzdělávání po čínsku* (2012) je možné se dočíst, že studenti v Číně mají možnost, nechat si přímo ve škole, píchnout pomocí infuze do žil látky, podporující výkonnost. A mnoho dalších, z hlediska pohledu na školství v Evropě, až nepochopitelných informací.

Poslední dobou se ale i v Číně objevuje stále více hlasů, že současný vzdělávací systém je potřeba reformovat. Například Michalík (2014), ve svém článku *Alternativní školství v Číně* je nyní již realitou, v úvodu uvádí že: *„Čínský vzdělávací systém se s žáky či studenty opravdu nemazlí. Neustále narůstají požadavky na úroveň znalostí, přichází*

přehršel domácích úkolů a nepovinně povinných mimoškolních aktivit, za které se „získávají body“ pro postup na vyšší stupínek. Vrcholem jsou náročné celostátní zkoušky. Mnoho dětí začíná psychicky nezvládat procházení tímto labyrintem studia, které je doprovázeno tlakem jak ze strany rodičů, tak ze strany učitelů.“ Článek pokračuje informacemi o prvních snahách o zavedení alternativního školství v Číně. Informuje, že v září 2014 vznikla, poblíž centra provincie Sichuan (S'-čchuan) v Chengdu (Čcheng-tu), první waldorfská škola a tyto školy se rozšiřují i do dalších měst, včetně Pekingu a Šanghaje.

Z výše uvedeného vyplývá zaměření této práce. Ta se snaží ozřejmit možnosti (pokud nějaké existují) autonomního rozhodování jednotlivých aktérů v čínském vzdělávacím systému, s důrazem na nejnižší úroveň, na ředitele a učitele čínských vyšších i nižších středních škol.

CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE

Cíle teoretické části práce:

1 - Studiem literatury a obsahovou analýzou oficiálních školsko-politických dokumentů platných v současném vzdělávacím systému v Číně (pohled shora) **představit čínský vzdělávací systém a dokumenty, podle kterých se čínské školství řídí.**

2 - **Objasnit základní strukturu a klíčové řídicí mechanismy tohoto řízení. Vše s hlavním zřetelem k otázkám pedagogické autonomie.**

3 - Na základě bodu 1 a 2 ozřejmit, zda je v čínském školství autonomie přítomna. Pokud ano, **nashromáždit aktuální informace o stavu autonomie v řízení čínského školství.**

Cíle výzkumné části práce:

Cílem výzkumné části je **sonda do reality řízení čínského vzdělávání na úrovni školy a posouzení shody oficiální školské politiky deklarované v příslušných dokumentech s pohledem zdola**, tedy jak situaci reálně vidí a prožívají učitelé a ředitelé čínských škol.

Na základě takto získaných údajů:

4 - **Zhodnotit postavení ředitelů a učitelů v současné Číně**, se zaměřením na provincii Sichuan (S'-čchuan) odkud pocházejí respondenti dotazníkového šetření a provincii

Heilung jiang (Chej-lung ťiang), s hlavním městem Charbin, ve kterém 18 let působil, nejprve jako učitel a poté na pozici ředitele školy, respondent polo-strukturovaného interview.

5 – Dát odpověď na základní výzkumnou otázku: Jaké jsou skutečné pravomoci učitelů a ředitelů v současné Číně a jaká je míra jejich profesní autonomie?

POSTUP ZPRACOVÁNÍ

Nejprve bude v **teoretické části** představena hodnota vzdělání v Číně z hlediska vývoje této země. Dále budou ozřejměny základní pojmy související s primárním manažerským tématem práce, jako „(de)centralizace, akontace, autonomie a kompetence“.

Základní metodou v této části práce bude odborná elaborace pojmů, studium klíčových dokumentů čínského vzdělávacího systému školské politiky Číny a další cizojazyčné literatury.

Následně budou zjištěné informace komparovány ve **výzkumné části** práce. A to pomocí **polo-strukturovaného rozhovoru s ředitelem čínské školy v Praze**. Rozhovor bude následně zkoumán kvalitativní obsahovou analýzou textu, ve které zpracovány budou ústní odpovědi ředitele na zjištěné otázky (pohled zdola).

Další výzkumnou technikou bude **strukturovaný dotazník, zaslaný deseti učitelům čínských středních škol** z provincie Sichuan (S‘-čchuan) a jeho následné vyhodnocení.

Pomocí hloubkového interview, dotazníků a interpretace legislativních dokumentů platných v současné Číně bude práce směřována k potvrzení, nebo vyvrácení výzkumného předpokladu že: **Navzdory mnohdy stereotypnímu vidění Číny, moderní školství v Číně autonomii podporuje a činí z ní nástroj efektivního rozvoje čínského vzdělávání.**

Vzhledem k celkové šíři problematiky a možnostem diplomové práce, se v tomto deskriptivním výzkumném šetření bude jednat pouze o sondu do čínského školství.

OMEZENÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Práce je jednoznačně omezena dostupností respondentů, kteří jsou vybráni pouze na základě osobních kontaktů.

Dále je potřeba zohlednit i subjektivní pohled respondentů na svoji zem a na svoji kulturu. S tím souvisí i subjektivní pohled na systém školství. I když reformy probíhají již po několik desetiletí, autonomie škol stále zůstává zásadní politickou otázkou.

SOUHRNNÝ POHLED

Diplomová práce je dílčí sondou do problematiky autonomního rozhodování, při respektování všech právních omezení a obecných rámců legislativy. A to při řízení čínského školství jako celku i při řízení jednotlivých školských institucí. Okrajově se dotkne i souvislostí mezi historickým vývojem Číny a současným stavem čínského školství.

Práce je zaměřena pouze na kontinentální Čínu, tedy na Čínskou lidovou republiku, kterou označuji zkráceně jako Čína. Území regionů Taiwanu, Hongkongu nebo Macau, nejsou v práci zahrnuty z důvodů zásadních odlišností.

Přínos práce pro management vzdělávání: Práce si klade za cíl přispět k překonání přetrvávajícího stereotypního náhledu na Čínu. Jako u každého jiného stereotypu, i zde je obvykle základem nedostatečná obeznámenost, resp. neznalost aktuálního stavu věcí a neschopnost akceptace odlišné praxe, překračující kulturní rámec hodnotitele. Práce zprostředkovává čtenářům informace, na základě kterých mohou objevit v čínském vzdělávání řadu inspirace i pro domácí tradici.

2 Základní pojmy (teoretická část)

V souvislosti se zaměřením práce je potřeba nejprve obsahově vymezit několik základních pojmů, které se tématu úzce týkají.

2.1 Decentralizace

Pojem **decentralizace**, jako prostředek pro organizování a řízení, při kterém jsou manažerské a rozhodovací pravomoci delegovány z centra do rukou vedení jednotlivých, dílčích organizačních útvarů. Všeobecně je decentralizace chápána jako: „*Proces, který je spojen s přenosem kompetencí a zodpovědností na nižší hierarchické stupně dané organizační struktury.*“ (Matoušková, 2002, s. 5) takto široce definovaný pojem decentralizace, je možné vztáhnout na jakoukoli organizační strukturu.

Na proces úzce spojený s veřejnou správou, či vládním sektorem, poukazuje vymezení pojmu Institutem Světové banky: „*Decentralizace je přenesení pravomocí a odpovědností za veřejné funkce z centrální úrovně vlády na podřízené, nebo částečně samostatné vládní jednotky, nebo na soukromý sektor.*“ (Institut Světové banky [b.r.]).

Decentralizace je výsledkem rovnoměrného rozdělení moci mezi centrálními orgány státu a místními samosprávnými orgány. Jde tak ruku v ruce s politickým zřízením země a míra decentralizace závisí na okolnostech, potřebách a situaci národa. Z hlediska politického uspořádání ČLR a čínského školství je výstižná definice Žaloudka: „*Decentralizace je přenesení politické moci a zodpovědnosti z ústředních orgánů na nižší, místní orgány. Smyslem decentralizace je zvýšení účinnosti řízení tak, že pravomoci a odpovědnosti jsou delegovány co nejblíže místu realizace rozhodnutí. Stupeň decentralizace úzce souvisí s mírou demokracie. Státy založené na nedemokratických principech se zpravidla vyznačují vysokou mírou centralizace.*“ (Žaloudek, 2004, s. 66).

Problém (de)centralizace státní správy a tím i školství se v různých situacích a společnostech jeví různě. Voda, ve své práci Klíčové rozhodovací procesy při tvorbě školy a implementaci školního kurikula poukazuje na fakt, že podstata decentralizace vzdělávacího systému spočívá v principu, že k rozhodování a řešení problémů má docházet důsledně na té úrovni řízení, na které problémy vznikají, na které jsou nejlépe řešitelné a za účasti těch, kterých se týkají. Způsob řízení rozvoje vzdělávacího systému

jako celku, potom vychází z vícestupňového rozdělení kompetencí (centrální, regionální, místní). Centru připadá úloha vytyčování cílů a výsledků, ale o konkrétních procesech se rozhoduje až na příslušných nižších rovinách. Tím je umožněno propojování záměrů státu s iniciativou škol a jednotlivých učitelů. (Voda, 2010, s. 51)

2.2 Autonomie

Důsledkem změn směrem k decentralizaci řízení, je i zavedení nových způsobů dělby odpovědností a tím zvyšování **autonomie**. Tedy rozšiřování rozhodovacích pravomocí v součinnosti s legislativním zakotvením práva na vlastní sebeurčení.

Jednu z nejstarších a nejčastěji citovaných definic zformuloval Holec (1981) ve své práci *Autonomy in Foreign Language Learning*. Autonomii definoval jako: „*Schopnost převzít zodpovědnost za vlastní učení – stanovit si cíle, definovat obsah a postup, zvolit si metody a techniky, sledovat postup učení a hodnotit to, co již bylo osvojeno.*“

V přirozeném jazyce je s pojmem autonomie nakládáno velmi volně. Zpravidla bývá užíván jako synonymum pro svobodu, nezávislost či svébytnost, případně zvýšenou osobní odpovědnost. Například David Little (1991) ji definuje jako: „*Schopnost být objektivní, dokázat kriticky uvažovat, rozhodovat se a nezávisle konat.*“

Pojem autonomie je používán v širokém kontextu, s ohledem na vědeckou disciplínu. Například optikou psychologie je autonomie definována jako: „*Rozsah, ve kterém je člověk sám sebou a může svobodně volit svoji činnost, její místo, čas i druh, příp. zvolit nečinnost.*“ (Hartl, Hartlová 2000, s. 65).

Autonomie se dotýká mnoha dimenzí lidské existence – fyzické, mentální, kulturní, spirituální, sociální, ekonomické, politické, geografické atd. Je možné rozlišit i různé **stupně autonomie**. Jejím nositelem může být jedinec – pak zpravidla hovoříme o autonomii osobní, ale také skupina, organizace, stát či další subjekty. Je možné definovat i různou **míru** autonomního rozhodování – plnou, omezenou a přenesenou, případně žádnou a různé **oblasti** autonomního rozhodování - získávání a využívání finančních prostředků, řízení lidských zdrojů, uspořádání vyučování apod.

2.2.1 Autonomie škol

V kontextu se školským systémem znamená autonomie způsob dělby odpovědností za vzdělávání mezi ústřední vládu, místní úřady, školy a jedince.

Podle Koláře: „*Souvisí úroveň autonomie školy se vzdělávací politikou státu. Míra autonomie na úrovni školy specifikuje, v jakém rozsahu škola (ředitel, management školy) rozhoduje o vnitřní organizaci školy, o rozpočtu, o personálním a kvalifikačním zabezpečení výchovně-vzdělávacího procesu, o uspořádání obsahu vyučování a skladbě předmětů. V jakém rozsahu je management zodpovědný za kvalitu vzdělávacího procesu, za respektování právních předpisů, za personální politiku i za ekonomickou oblast chodu školy.*“ (Kolář, Z a kolektiv, 2012)

Zvyšování autonomie škol poskytuje širší práva všem školským pracovníkům k rozsáhlejšímu zapojení do procesu řízení a tvorby vzdělávacích programů. Navazuje na proces decentralizace školského systému a přenos konkrétně určených odpovědností a působností z centrální vlády na územní samosprávu, na konkrétní školská zařízení a na jednotlivé aktéry vzdělávacího systému. Zásada, že by školy měly být autonomní alespoň v některých oblastech svého řízení, je dnes uznávána téměř na celém světě. Například studie McKinsey & Co (2010, s. 24, s. 38) uvádí, že: „*V nejlepších výchovně-vzdělávacích systémech nese svůj díl odpovědnosti za zlepšování výsledků vzdělávání každá úroveň organizace.*“

Také Andreas Schleicher, ve své zprávě Excellence and Inclusiveness in Education (2014, s. 105), poukazuje na fakt, že v posledních letech se mnoho školských systémů vydalo cestou zvyšování vlastní autonomie a akontability. Uvádí, že testování PISA ukázalo, že tyto systémy jsou jedny z nejefektivnějších, a že vysoká míra autonomie přináší stimuly k růstu zodpovědnosti a k vytváření vlastní politiky, která pozitivně ovlivňuje přístup studentů ke vzdělávání.

Také West (1999) poukazuje, že mezinárodním trendem je směřování škol k samostatnému řízení vzdělávání, rozšiřujícím se i směrem k veřejné správě. Uvádí že: „*Největší množství rozhodnutí, týkajících se učitelů a zodpovědností, týkajících se*

plánování budoucnosti konkrétní školy, musí být děláno uvnitř školy.“ (West, 1999, s. 190).

K významným autonomním změnám dochází také v kontinentální Číně, a na jejích autonomních územích. V práci Teaching teachers' professional autonomy and the right to choose (Luo Water, 2008) můžeme najít informaci že: *„Zvyšování autonomie škol a profesní rozvoj učitelů je dlouhodobým cílem reformního úsilí i v čínském vzdělávacím systému. Je zakotven ve všech reformních vzdělávacích dokumentech, které postihují právo nejenom pedagogických pracovníků, ale i žáků, rodičů a hlavně vedení školy, podílet se na spolurozhodování o vzdělání, s cílem podpořit účinek řádného fungování správy školy, celkového rozvoje školy, profesního rozvoje učitelů a vzdělávání studentů.“*

2.2.2 Řízení školy jako „mikropolitika“

V kontextu s autonomními změnami probíhajícími ve školských systémech mnoha zemí začalo být pohlíženo na řízení škol z různých směrů. Například Tony Bush, ve své práci Theories of Educational Leadership & Management (2011), přibližuje řízení školské organizace k „mikropolitickému“ organizačnímu zřízení. Uvádí, že pokud je škola prostor, který je charakterizovaný přijímáním rozhodnutí, jako procesem výhodným pro danou oblast, můžeme tuto organizaci charakterizovat jako oblast „mikropolitickou“. Její členové se pak angažují v přijímání rozhodnutí a v aktivitách, které obsahují i jejich vlastní zájmy. Ty mohou být charakterizovány jako vzájemné působení a předávání politické ideologie mezi sociálními systémy učitelů, administrativních pracovníků a žáků v rámci školních budov. (Bush 2011 s. 89, 90; cit podle Ball (1987); Hoyle (1999) a Mawhinney (1999))

Hoyle (1999, s. 90) používá zajímavý kontext mezi politikou a řízením mikropolitického systému. Uvádí, že zájmy veřejné správy a „mikropolitické“ organizace se v podstatě prolínají. Řízení takové organizace směřuje ke strategii, kdy vedoucí pracovníci škol i jednotliví učitelé, sledují své zájmy v kontextu s provozovatelem školy. Co se základních rysů těchto „mikropolitických“ organizací týká, popisuje je Bush (2011 s. 91-108) jako organizace, zaměřující se v prvé řadě na skupinové aktivity, spíše než na instituci jako celek. Organizace hledající kontext mezi zájmy jednotlivce i celé skupiny, které dokáží pojmout konflikty jako součásti organizačních procesů, sledovat jejich průběh a hledat co

nejobjektivnější, někdy i netradiční řešení. Organizace, jejíž hlavní cíle jsou v kontextu s cíli dílčími, vycházejícími ze zájmů jednotlivců i skupin. Dále poukazuje na možnost uskutečňovat rozhodnutí také na základě výhodných, alternativních řešení a nikoli pouze na základě osvědčených postupů. Velmi důležitým prvkem těchto organizací je používání moci nikoli z pozice síly a autority, ale co nejaktivněji se snažit o zahrnutí účastníků do většiny rozhodovacích procesů, o tzv. transakční vedení. Tento typ vedení je proces, který je založen na vztahu mezi vedením a učiteli a na vzájemné výměně cenných hodnot a zdrojů.

2.2.3 Osobní a pedagogická autonomie

Pokud jsou klíčovými aktéry autonomního rozhodování ve vzdělávacím systému jednotlivci, kteří mají naplňovat, usměrňovat a kontrolovat naplňování cílů a přijatých pravidel školské instituce, musí mít sami vysokou míru **osobní autonomie**. Jde o schopnost jedince řídit si svůj vlastní život, samostatně si určovat vlastní pravidla a cíle svého života. Sýkorová (2007) definuje osobní autonomii jako: „*Individuální svobodu, samosprávu, suverenitu a sebeovládání. Někdy je pojímána jako svobodná vůle či volba rozhodování.*“

Jedním ze základních předpokladů osobní autonomie je možnost vykonávat samostatně denní aktivity svého života a schopnost seberealizace. Ta bývá spojena s možností podílet se na aktivitách a procesech spojených s výkonem povolání, v oblasti školství **autonomie pedagogické**. Ta je charakterizována pojetím pedagogické práce a možností podílet se na rozhodovacích procesech. Podle Vody (VODA, 2010 s. 51) znamená pedagogická autonomie uvnitř školy, že: „*Učitel realizuje vlastní samostatná profesionální rozhodnutí na vlastní zodpovědnost. Jsou to tudíž učitelé, kdo sehrávají nejvýznamnější roli experta, který přebírá aktivitu v rozhodovacích procesech týkajících se výuky a účastní se tak na správě školy.*“ Z toho vyplývá, že učitel se musí intenzivně zabývat celkovou školskou problematikou a být spoluzodpovědný za řízení školy. Musí být také iniciátorem změn a nositelem jak osobní, tak i pedagogické autonomie.

Vzhledem k možným pochybnostem o míře osobní autonomie v zemi, kde se ještě neujal demokratický systém, mohou být i pochybnosti nad možnou mírou autonomie pedagogické. V prostředí Číny se schopností pedagogického myšlení a problémy

každodenní vyučovací praxe i autonomií učitelů zabývá např. Chenwen Zheng (2003), který uvádí že: „*Výuka by měla být považována za specializovanou profesi. Proto by bylo z hlediska profesionality ideální, pokud by učitelé měli dostatečnou profesní autonomii nejenom učit a chránit práva studentů, ale aby byla zvyšována i jejich celková autonomní role ve vzdělávání ve smyslu iniciátora změn. Je potřeba, aby se do centra vzdělávacích potřeb dostával žák a nikoli učitel.*“ (Chenwen Zheng, 2003, s. 45)

2.3 Akontabilita

Zvyšování autonomie školských organizací musí jít ruku v ruce i se zvyšováním akontability, jako pojistkou autonomie. Jedná se o schopnost předložit výsledky práce v podobě objektivních informací subjektům vnějšího prostředí, tj. skládat účty ze své práce. Akontabilita je původně ekonomický pojem, který se nyní používá i ve sféře vzdělávání.

Jednoduchá a výstižná definice uvádí: „*Akontabilita je přijetí odpovědnosti za managementem vykonané kroky v rámci autonomie školy, při současném dodržení pravidel a regulace školské politiky.*“ (Čermáková, s. 22)

Z hlediska obsahu této práce je příhodná definice, kterou uvádějí Průcha a Veteška ve svém Andragogickém slovníku (2012): „*Akontabilita znamená zodpovědnost vzdělávací instituce za své fungování a dosahované výsledky, zejména za kvalitu vzdělávání žáků a studentů, včetně vzdělávání dospělých subjektů. Zároveň znamená povinnost příslušné instituce poskytovat o tom pravidelně informace („skládat účty“) nadřízeným orgánům, sponzorům, daňovým poplatníkům, rodičům žáků aj. Předpokládá se, že uplatňování akontability může přispívat k utváření obrazu o kvalitě vzdělávání konkrétní školy, či instituce.*“ (Průcha, Veteška, 2012, s. 23)

V řadě zemí je akontabilita považována za nezbytnou součást vzdělávacího systému. Školy jsou povinny objektivně informovat vnější subjekty o výsledcích své činnosti. V některých zemích (Velká Británie, USA, Kanada...) existují velmi propracované systémy - akontabilní cykly, které do detailů předepisují hierarchii a postupy „skládání účtů“. Jedná se pak o: „*Vzdělávací akontabilitu, tedy zúčtovatelnou (adresnou) zodpovědnost vzdělávací instituce za kvalitu poskytovaných služeb a výsledků vzdělávání, jakož i za důsledky svého přístupu a postupu, a to v právním rámci směrem ke zřizovatelům,*

sponzorům, školní radě, inspektorům, jiným nadřízeným, daňovým poplatníkům (zejména rodičům), účastníkům vzdělávání a jiným zaangażovaným činitelům, aby se bilančně prokázala adekvátnost poskytnutých prostředků a kontrolované cílové výkony.“ (Průcha, s. 31)

Velkou roli v akontabilním jednání hraje vzájemná důvěra. Pokud je management školy schopen vytvořit pozitivní klima školy, toto klima následně podporuje akontabilní jednání. Zaměstnanci pak konají akontabilně, tzn., jsou schopni reflektovat v každém okamžiku výsledky své práce a přijímají, za své“ poslání a cíle vykonávané práce. V opačném případě, pokud nevěří vedení nebo vizím managementu, nastává nesoulad v jejich jednání nebo dokonce odpor k nastaveným rozhodnutím. Dalo by se říci, že akontabilita je pojítko, které drží organizaci pohromadě. (Čermáková s. 22)

2.4 Kompetence

V návaznosti na změny v možnostech autonomního rozhodování a v charakteru vedení školských zařízení musí jít i posilování kompetencí jednotlivých aktérů výchovného a vzdělávacího procesu. **Kompetence** poukazují na oprávnění a pravomoc ke konkrétnímu jednání a měly by být zárukou úspěšného jednání v konkrétní situaci. Jsou založeny především na aktivitách, nikoli na vědomostech.

„Termín kompetence v sobě zahrnuje triádu – „moci – chtít – umět“ - , která nejen odkazuje na předpoklady a podmínky efektivního výkonu, ale potvrzuje oprávněnost použití konceptu vzdělávání (učení) a řízení podle kompetencí v praxi.“ (Veteška, Tureckiová, 2008, s. 27)

V této práci je používán termín kompetence ve smyslu moci – tedy mít pravomoc, oprávnění, obvykle udělené nějakou autoritou, nebo patřící nějaké autoritě (instituci, jednotlivci).

Jak uvádí Kubeš, (2004) v tomto smyslu nacházíme klíčový význam slova v němčině, nebo francouzštině. Podle německo-českého slovníku (Německo-český slovník Schiebenstein a kol., 1977) znamená německý výraz die Kompetenz pravomoc, oprávnění, rozsah působnosti. Někdo může překročit svoje pravomoci/kompetence, někomu je možné kompetence odejmout, nebo mohou vznikat kompetenční spory. I

francouzské slovo *compétence* má podobný význam: příslušnost, povolanost, pravomoc. (Velký francouzsko-český slovník Neumann, Hořejší a kol., 1974). (Kubeš, 2004, s. 14).

Slovník cizích slov (2005) vymezuje termín kompetence v tomto smyslu: „*Kompetence vymezuje rozsah působnosti, představuje souhrn oprávnění a povinností svěřených právní normou určitému orgánu, nebo osobě. V tomto smyslu se setkáváme například s přenosem kompetencí na samosprávu. I v rovině personální se pojem kompetence užívá ve smyslu oprávnění (pracovník je, nebo není oprávněný o něčem rozhodnout).*“.

3 Čínská lidová republika

Pro lepší pochopení navazujícího výkladu je třeba, aby byl výzkumník obeznámen se základními faktografickými údaji o ČLR.

3.1 Rozloha, počet obyvatel

Čínská lidová republika se rozkládá na 9.596.961 km², z toho pevnina je 9.569.901 km² a vodní plocha 27.060 km².

Počet obyvatel v roce 2013 byl 1,363 mld., to je 19,1 % obyvatelstva Země. Hustota osídlení je cca 141,5 obyv./km². (Ministerstvo zahraničí České republiky, 2014)

Na celostátní úrovni je stát řízen Státní radou ČLR, na úrovni provincií a dalších oblastí jsou řídicí složkou lidové vlády jednotlivých územních celků.

3.2 Územní celky

Čína se dělí na 33 celků: jedná se o 22 provincií (省; sheng, šeng), 5 autonomních oblastí (自治区; zizhiqu, z'-č'-čchü), 4 přímo spravovaná města (直辖市; zhixiashi, č'-sien-š) a 2 zvláštní správní oblasti (特别行政区; tebiexingzhengqu, tche-pie-sing-čeng-čchü).

Součástí ČLR jsou také 2 zvláštní správní oblasti (Hong Kong, Macao) s vlastními vládami, právními systémy a ústavními dokumenty. V otázkách zahraniční politiky a obrany podléhají ústřední vládě.

Provincie se dále dělí na okresy, okresy jsou pak děleny na městské oblasti a města. ČLR formálně pokládá za svou provincii i nezávisle spravovaný ostrov Tai-wan (Tchaj-wan); proto je oficiálně uváděný počet provincií 33 (BusinessInfo.cz, [b.r.]).

S ohledem na výběr respondentů v této práci je potřeba ozřejmit alespoň zásadní informace o provinciích Sichuan (S'-čchuan) a Heilung jiang (Chej-lung t'iang).

Provincie Sichuan (S'-čchuan):

V provincii Sichuan se nachází všechny školy, jejichž učitelé byly respondenty dotazníkového šetření. Tato provincie leží v hlubokém vnitrozemí na jihozápadě Číny. Je to jedna z největších čínských provincií. Rozkládá se na území 485.000 km² a má přes 110 milionů obyvatel. Její východní, nížinatá, úrodná část, je jednou z nejhustěji obydlených oblastí na naší planetě. Západní část provincie je hornatá a obývají ji většinou Tibetané. Hlavním městem provincie Sichuan je město Chengdu (Čcheng-tu), které je bezpochyby jedním z nejlépe prosperujících měst Číny (Hedvábná stezka, 2010).

Provincie Heilung jiang (Chej-lung ťiang)

Z provincie Heilung jiang pochází respondent polo-strukturovaného interview, uvedeného ve výzkumné části této práce. Jedná se o nejvýchodnější čínskou provincii, která se rozkládá na více než 460.000 km² a na severovýchodě hraničí s Ruskem. Provincie má 39 milionů obyvatel a hlavním městem, kde před odchodem do Čech žil a pracoval respondent, je město Charbin. Toto město se rozkládá na 54.000 km² a má 10 milionů obyvatel. (A Geographer's guide to Heilongjiang Province including Harbin, 2014)

4 Jednotná terminologie

Během studia jak naší, tak i cizojazyčné literatury (anglické, čínské), jsem se setkala s používáním velmi odlišné terminologie. Pro přehlednost práce jsem termíny sjednotila.

Termíny jsou vždy ozřejměny a vysvětleny.

Tabulka č. 1 Jednotná terminologie

ŘÍZENÍ ŠKOLSTVÍ NA NEJVYŠŠÍ ÚROVNI	
	Státní rada ČLR (vláda):
	nejvyšší celostátní výkonný orgán
	Všečínské shromáždění lidových zástupců (parlament):
	schvaluje vydané zákony
	Ministerstvo vzdělávání ČLR:
	nejvyšší státní orgán řídící školství, je součástí Státní rady ČLR, vypracovává zákony
	Kontrolní komise při Ministerstvu vzdělávání ČLR:
	nejvyšší kontrolní orgán
ŘÍZENÍ ŠKOLSTVÍ NA NIŽŠÍCH ÚROVNÍCH	
	Řízení na úrovni provincií:
	Lidové vlády provincií, pod které spadají školské odbory provincií a jejich školské kontrolní komise.
	Řízení na úrovni samosprávných měst:
	Lidové vlády samosprávných měst, pod které spadají školské odbory samosprávných měst a jejich školské kontrolní komise.
	Na úrovni autonomních oblastí:
	Lidové vlády autonomních oblastí, pod které spadají školské odbory autonomních oblastí a jejich kontrolní komise.
	Na úrovni okresu:
	Lidové vlády okresu, pod které spadají okresní školské odbory a jejich kontrolní komise.
	Na úrovni městských obvodů:
	Lidové vlády městských obvodů, pod které spadají školské odbory městských obvodů a jejich kontrolní komise.
	Na úrovni místních územních celků:
	Lidové vlády místních územních celků, pod které spadají školské odbory místních územních celků a jejich kontrolní komise.
DALŠÍ TERMÍNY	
	Pro termín vystihující obsah učiva používám termín vzdělávací plány . Tento termín se odvíjí od termínu " <i>Celostátní vzdělávací plán</i> ", který je vydáván Státní radou ČLR a je celostátně závazný. Termín učební plán nahrazuje všechna synonyma používaná v této souvislosti, jako například učební osnovy a kurikulum.

5 Novodobé reformy čínského školství směřující k autonomii

Za více než 50 let, které uplynuly od vzniku ČLR, prodělal čínský školský systém pozoruhodný vzestup. Zatímco v minulosti byl směřován k vymýcení ngramotnosti a byly uplatňovány především tradiční systémy výuky, které vycházely z tehdejších hodnotových orientací, v současné době je ovlivňován působením mnoha významných faktorů. Mezi hlavní faktory novodobých reforem patří politika otevírání se Číny světu a proces všeobecné decentralizace.

5.1 Zásadní reformní změny po roce 1976

K pochopení současného stavu čínského školství a jeho autonomních změn, je potřeba alespoň stručně ozřejmit překotné změny, ke kterým došlo v Číně v několika posledních desetiletích. Tyto klíčové politické změny, ke kterým došlo v Číně po roce 1976, mají silný dopad i na oblast současného školství.

V letech 1966 -1969, v době, kdy byl vůdcem Komunistické strany Číny Mao Ce-Tung, silně ovlivnila vývoj celé země Velká proletářská kulturní revoluce (zkráceně kulturní revoluce). Její vliv trval až do smrti Mao Ce-Tunga v roce 1976.

„Čínská kulturní revoluce ovlivnila v té době velmi silně i vztah ke vzdělání. Učitelé se vzpamatovávali z bezohledné perzekuce a značného poklesu společenské prestiže jejich povolání. V celé zemi byla obrovská ngramotnost.“ (Klečánková, 1987, s. 10) V roce 1982 se ukázalo, že několik stovek miliónů lidí je ngramotných nebo pologramotných (dle Beckera, 2002) šlo o 519 miliónů lidí a prvořadým úkolem školského systému bylo vypořádat se s tímto, zcela klíčovým problémem, který byl ještě umocněn radikálním nárůstem počtu obyvatel. I z tohoto důvodu, byla bezprostředně po kulturní revoluci, přijata politika rodin s jedním dítětem. *„Tento krok byl sice ve světě kritizován jako silně nehumánní, avšak postupně se ukázalo, že to bylo rozhodnutí moudré. Zabránilo přelidnění a nárůstu problémů s ním spojených, které by se nepochybně projevy rovněž ve školství. Na druhé straně se ve školství začíná zcela logicky vyskytovat problém „jedináčků“, respektive nežádoucích vlastností dětí, které nemají sourozence a jsou v rodinách vychovávány s nadměrnou péčí.“* (Ouroda, s. 57)

Celý školský systém se v období po čínské kulturní revoluci zaměřuje na jasný a prvořadý úkol. Tím bylo odstranění negramotnosti. K tomuto úkolu byly zaměřeny i veškeré reformní snahy. Školství bylo řízeno centrálně a otázka jakékoli autonomie byla zcela druhořadá. Jediným cílem bylo najít cestu, jak se postarat o maximální odstranění negramotnosti.

Čínská vláda se ale v této době začala zbývat myšlenkou, vytvořit v Číně ekonomiku založenou na špičkových technologiích. S tímto pokrokem souvisí i transformace školského systému. Ten se snažila přiblížit systému americkému. Jedním z kroků bylo i přenesení autonomního rozhodování na nižší úrovně řízení.

5.1.1 Klíčové reformní dokumenty

Ústava ČLR (r. 1982)

Pro reformní změny byl zásadní rok 1982 vyznačující se přijetím nové Ústavy ČLR. Podle ní byla stanovena, mimo jiné, povinnost státu podporovat vzdělání na všech stupních škol, postupně zavádět povinnou školní docházku a hlavně pokračovat v likvidaci negramotnosti a nastolit změny v řízení školství. (Klečánková, 1987, str. 35)

Rozhodnutí o reformě výchovně vzdělávacího systému v Číně (r. 1985)

Podle Klečánkové (1987) byl dalším, zásadním reformním rokem, rozhodujícím o vývoji novodobého čínského školství, rok 1985. V tomto roce bylo přijato Rozhodnutí o reformě výchovně vzdělávacího systému v Číně. Tím byla nastartována novodobá reforma, směřující směrem k decentralizaci a autonomii čínského vzdělávacího systému. Cílem bylo sjednotit potřeby rozvoje hospodářství s rozvojem školství a každoročně připravit významně vyšší počet absolventů školského systému, ve srovnání s předcházejícím obdobím. (Klečánková, 1987, s. 38)

Zákon o všeobecné povinné devítileté školní docházce (r. 1986)

V dubnu 1986 vydal nejvyšší zákonodárný orgán, Státní rada všečínského shromáždění lidových zástupců, Zákon o všeobecné povinné devítileté školní docházce (1986). Přijetím zákona došlo k obrovskému posunu ve vymýcení negramotnosti u lidí v mladším

a středním produktivním věku. Významný byl také posun ve smyslu autonomních změn a formování čínského školství směrem k postupné decentralizaci.

Usnesení o reformě základního vzdělávání (r. 1993)

V květnu 1993 vydala Státní rada další, zcela zásadní dokument: Usnesení o reformě základního vzdělávání (1993). V dokumentu je opět zdůrazněn význam devítileté školní docházky a vymýcení ngramotnosti, jako nejvyšší priority. Dále byly v dokumentu definovány strategické cíle ve vývoji vzdělávací politiky.

Rozhodnutí Státní rady ČLR o prohloubení reformy v oblasti vzdělání a podpoře kvalitního vzdělání (r. 1999)

V jednom z nejnovějších dokumentů, Rozhodnutí Státní rady ČLR o prohloubení reformy v oblasti vzdělání a podpoře kvalitního vzdělání (1999) se zdůrazňuje, že vzdělávací systém musí být přizpůsoben socialistické tržní ekonomice a vnitřním zákonitostem edukace s různými typy vzdělání.

Rozhodnutí státní rady mimo jiné uvádí, že je potřeba dále reformovat čínské školství směrem k co největší autonomii. Je potřeba učit studenty samostatně přemýšlet, pěstovat v nich kreativitu, inovativní návyky a pěstovat schopnost studentů samostatně vyhledávat a zpracovávat informace. Jako podstatnou uvádí hlavně decentralizaci školského systému, stejně jako koordinační úsilí o zvýšení kompetencí místních lidových vlád, které mohou tyto kompetence dále přenášet na ředitele škol a školských zařízení.

„Místní lidové vlády musí řídit oblast vzdělávání na dané úrovni a co nejlépe integrovat vzdělávání s hospodářskou a sociální politikou. Zaměřit se na vzdělávání managementu škol a všech řídicích pracovníků, upravit jejich práva, povinnosti a řídicí kompetence. Je nutné podporovat změny koncepce vzdělávání, povzbuzovat a podporovat školy v jejich vlastních iniciativách a reformních změnách. Dále podporovat soukromé vzdělávání a vzdělávání přizpůsobené místním podmínkám. Důležité je také podporovat odbornou kvalifikovanost úředníků jednotlivých provinčních vlád.“ (Rozhodnutí státní rady ČLR o prohloubení reformy v oblasti vzdělání a podpoře kvalitního vzdělání, 1999)

Další významné dokumenty

V dalším z reformních dokumentů, Educational reform and curriculum change in China, (2004, str. 9) je mimo jiné uvedeno: „*Vzdělávací reforma se musí soustředit na tvorbu programové politiky v regionálním kontextu. Prioritou je přenesení částí pravomocí na nižší (regionální) úroveň a vytváření jednotlivých vzdělávacích programů podle kategorií škol a školských zařízení.*“

V této době zaznamenalo vzdělávání i řadu dalších významných právních opatření a bylo vydáno mnoho dokumentů, které měly napomoci vytvořit legislativní rámec a oporu pro potřebné další reformy čínského školství. Např. Zpráva o strukturální reformě středního školství, Rozhodnutí o reformě výchovně vzdělávacího systému v Číně, 7. pětiletý plán (1986 – 1990), Projekt naděje, Projekt jarní poupata, O energicky se rozvíjejícím středním a odborném vzdělávání, Nárys reformy a vývoje vzdělávání v Číně, Zákon o odborném vzdělání v Číně, Program pro čínskou edukační reformu a rozvoj, Devátý pětiletý plán národního audiovizuálního vzdělávání a Akční plán posílení vzdělání pro 21. století.

Jednalo o opatření umožňující navázat v budoucnu dalšími změnami k rozvoji celého školského systému. S každým dalším reformním dokumentem docházelo k postupnému odchylování se od tradičního čínského systému centrálně řízeného školství. K další decentralizaci řídicích systémů a navyšování kompetencí autonomního rozhodování na úrovni jednotlivých, nižších stupňů řízení.

5.1.2 Navyšování investic do vzdělání

Pro reformní změny bylo rozhodující i navyšování investic do vzdělávání. V roce 2001, s ohledem na novodobý vývoj od roku 1986, schválil nejvyšší zákonodárny orgán, Všečínské shromáždění lidových zástupců, další cíle a základní úkoly. Čína výrazně zvýšila národní systém investic do vzdělávání. Podle Educational Reform and Curriculum Change in China se vláda zavázala, (a také udělala), vložit do vzdělávání značné investice a to jak do zaměstnanců škol, tak i do rozvoje školských zařízení jako celku. Došlo ke zcela zásadnímu navýšení finančních prostředků na zajištění všech sociálních výhod pro pedagogické pracovníky (platy, sociální zabezpečení, zdravotní péče, bydlení, důchody,

péče o děti...), na stipendia, na učebnice, na platy asistentů pedagogů... Bylo postaveno velké množství internátních škol pro děti z venkovských oblastí, došlo k rozvoji programu na zlepšování kvality výuky a vzdělávání dětí z chudých regionů a dětí z etnických menšin. Došlo i k obrovskému rozvoji neformálního vzdělávání – Celoživotního e-learningového systému a budování učící se společnosti. (Educational Reform and Curriculum Change in China, 2007, str. 11)

Mezi lety 1986 – 1990 se zvýšily výdaje na školství o 70% a dvojnásobně se zvýšil i počet vysokých škol. Investice do školství, změna systému školství směrem k decentralizaci a stále větší autonomii, zvyšování prestiže učitelského povolání a hlavně rozvoj vzdělanosti, byla v Číně jednou z prvořadých priorit.

5.1.3 Důsledky reformy na autonomní procesy ve školství

Vyspělá ekonomika začínala vyžadovat pracovníky, kteří by byli schopni tvůrčího myšlení a kteří by dokázali pružně reagovat na rostoucí konkurenci. Metody výuky, které by to neumožňovaly, byly do budoucna neudržitelné. Proto přestalo být možné, podléhat vlivu tradičních čínských hodnot. V souvislosti s tímto požadavkem začalo docházet k velkým změnám v pojetí tradičního čínského školského systému. Jak již bylo uvedeno, bylo vydáno velké množství reformních dokumentů, které všechny postihovaly i oblast autonomního rozvoje škol a školských zařízení. V návaznosti na tato opatření začaly růst i profesní kompetence a možnost autonomního rozhodování ředitelů a učitelů samotných.

„Žáci musejí směřovat k větší nezávislosti, která je poněkud v rozporu s tradiční úctou a podřizováním se autoritám. Musí nezbytně docházet i ke změně stylu vzdělávání. Nastupuje proto přeměna vnitřní struktury a změna kvality vyučování. I nadále je ještě potřeba věnovat pozornost vzdělávání dospělých, které znamená především odstraňování negramotnosti a doplňování jejich školního vzdělání.“ (Ouroda s. 87)

6 Současný čínský vzdělávací systém

Jak uvádí pramen čínského Ministerstva školství (The Educational Reform and Development in China), v současnosti se v Číně vyskytuje 1,17 miliónů vzdělávacích institucí různých úrovní. Počet studentů (a žáků) činí 318 miliónů a byl tedy nejvyšší na světě.

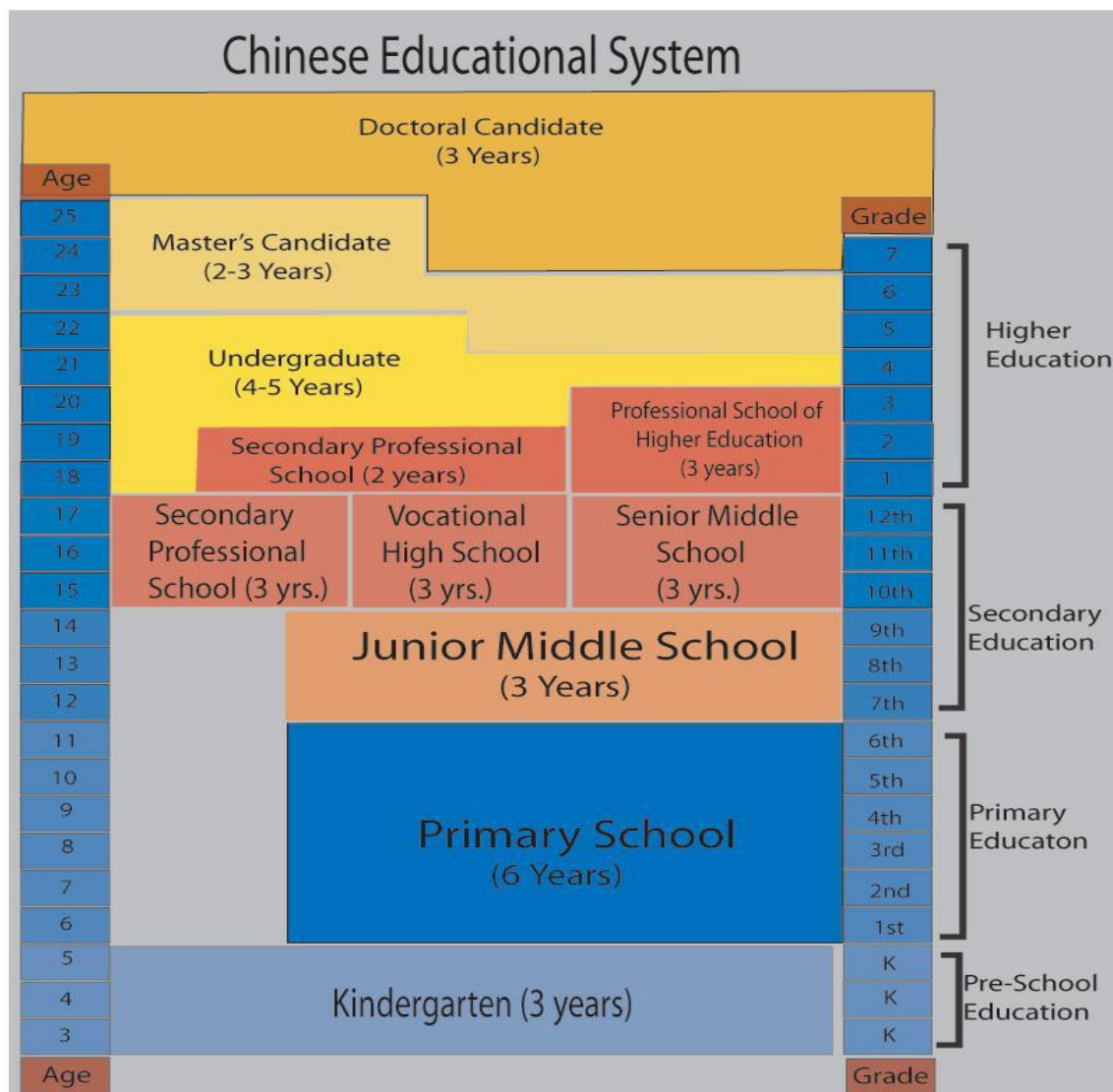
6.1 Struktura čínského vzdělávacího systému

Struktura současného školského systému je víceméně tradiční a po několik desetiletí k žádným významným změnám nedošlo. Můžeme ho rozčlenit do několika výraznějších složek: Preprimární školství, primární školství, střední školství – nižší střední školy a vyšší střední školy (všeobecné nebo odborné, resp. polytechnické), dále vyšší školství (všeobecné, odborné) a velmi výrazně rozvinuté vzdělávání dospělých.

Je také nutno poznamenat, že primární škola a nižší střední škola jsou v Číně spojeny v určitý celek, který spolu, s nižší střední školou zahrnuje celkem 9 let školní docházky (viz tabulka č. 2 Struktura současného čínského vzdělávacího systému). Tato devítiletá školní docházka je sice povinná, avšak stále ještě není, v některých odlehlých regionech země, důsledně dodržována.

Tabulka č. 2 Struktura současného čínského vzdělávacího systému:

(podle http://www.inkluzivniskola.cz/sites/default/files/uploaded/cina_dbkvs.pdf, str.3)



6.2 Současná školská politika

V důsledku změn po roce 1976 došlo k decentralizaci správy řízení základního, středního a hlavně vysokoškolského vzdělávání a přenesení mnoha pravomocí a zodpovědností za vzdělávání na místní lidové vlády územních celků.

Decentralizace správy a řízení základního a středního vzdělávání byla legálně ustanovena v Zákoně o vzdělávání. Ten stanovil, že mateřské, základní a střední školy budou pod

správou příslušných místních (provinčních, okresních, ...) lidových vlád a jejich příslušných školských odborů. (Zákon o vzdělávání, 1995, kapitola I, článek 14)

S rozvojem celkové globalizace a změnami v klíčových vzdělávacích prvcích, přistoupila Čína také k četným programovým změnám. Ty jsou zaštitěny mnoha školsko-politickými dokumenty.

Aktuální školsko-politické dokumenty

Od roku 1980 bylo v Číně vydáno více než osmdesát zákonů, týkajících se školství.

V práci uvádím nejdůležitější z nich, vydané Státní radou ČLR. Jsou celostátně závazné a jsou nadřazeny všem dalším zákonům na nižších úrovních. Řídí se jimi školství v celé Čínské lidové republice a je povinností i všech místních školských úřadů a ředitelů škol se jimi řídit. Kromě těchto zákonů jsou vydávána další legislativní opatření a nařízení na nižších úrovních řízení.

Přehled klíčových zákonů:

- Zákon ČLR o vzdělávání 18.3.1995 中华人民共和国教育法
- Zákon ČLR o učitelích z 31.10.1993 中华人民共和国教师法
- Zákon ČLR o povinné školní docházce ze 30.6.2006 中华人民共和国义务教育法
- Zákon ČLR o vysokých školách z 29.08.1998 中华人民共和国高等教育法
- Zákon ČLR o odborném vzdělávání z 15.5.1996 中华人民共和国职业教育法
- Zákon ČLR o vyšším vzdělávání z roku 1998 高等教育法
- Kromě zákonů vychází i mnoho dalších dokumentů, týkajících se dalších reforem školského systému. Například:
- Akční plán oživení vzdělávání 2003-2007 *CJ 教育部关于2013年深化教育领域综合改革的意见*

- Rozhodnutí ÚV KS Číny a Státní rady ČLR o prohlubování reformy vzdělávání a všestranném rozvoji kvalitního školství.
- 中共中央国务院关于深化教育改革，全面推进素质教育的决定
- Dlouhodobá reforma vzdělávání a rozvoje plánování (Strategie 2020) 国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020)

6.2.1 Řízení škol na celostátní úrovni

Administrativní členění Čínské lidové republiky zahrnuje několik úrovní.

Čínské školství na celorepublikové úrovni řídí Ministerstvo školství ČLR, které vydává závazné celorepublikové zákony a školské dokumenty. Zákony schvaluje Všečínské shromáždění lidových zástupců. Tyto dokumenty jsou právně závazné pro celou ČLR. Úkolem Státní rady ČLR je také rozdělovat finanční prostředky ze státního rozpočtu pro oblast školství a ustanovit kontrolní komisi při Ministerstvu školství ČLR.

„Pod vedením Státní rady všečínského shromáždění lidových zástupců, (Státní rada ČLR) je systém řízení vzdělávání realizován v souladu se zásadou místní odpovědnosti, rozděleného řízení a implementace kompetencí na příslušné školské odbory místních lidových vlád, s posílenou koordinací na provinční úrovni.“ (Zákon o vzdělávání, 1995, kapitola I, článek 14)

Národní rámcově vzdělávací plány

V Zákonu o vzdělávání (1995, kapitola I, článek 14) je uvedeno, že Ministerstvo školství ČLR vydává Národní rámcově vzdělávací plány, které určují nároky na výuku, časový harmonogram, formu a obsah jednotlivých předmětů, systém výuky a její rozsah.

Od těchto celostátně určených vzdělávacích plánů není možné se v rámci výuky jednotlivých předmětů odchýlovat.

Učebnice a učební materiály

Ministerstvo školství ČLR vydává také závazné nařízení, určující celostátně používané materiály, učebnice a podklady pro jednotlivé předměty a pro různé obory. (Zákon o

vzdělávání 1995, kapitola I, článek 14) Od používání těchto materiálů je možné se odchýlit pouze v případě, kdy jsou používány různé doplňkové materiály, schválené ředitelem školy, případně v aktivitách mimo povinné vyučovací předměty.

Národní systém zkoušek

Také národní systém zkoušek je řízen nařízením Ministerstva školství ČLR.

V Zákonu o vzdělávání (1995, kapitola II, článek 20) je mimo jiné uvedeno, že stát, (Ministerstvo školství ČLR) vypracovává Národní systém zkoušek. Tyto státní zkoušky určují administrativní orgány Státní rady ČLR a provádějí je státní instituce k tomu určené. Nařízení Státní rady ČLR o průběhu konání zkoušek a jejich obsahu je závazné a není možné se od těchto opatření odchýlovat.

Profese učitelů a ředitelů

Dalším, závazným dokumentem, který vydává Státní rada ČLR (Ministerstvo školství ČLR) je legislativní opatření vymezující systém kvalifikací. *„Na systém kvalifikací (kariérní řád učitelů) dohlíží Státní rada státu. Posuzování musí být prováděno na základě objektivních ukazatelů a musí být spravedlivé. V úvahu je bráno také stanovisko daného jednotlivce, ostatních učitelů a studentů. Posouzení výsledků je základem pro výpočet mzdy, pro udělování odměn a trestů.“* (Zákon o učitelích, 1993, kapitola V) Státní rada vypracovává i kritéria pro jmenování ředitelů školských institucí a stanovuje zřízení registru učitelů při jednotlivých školských orgánech místních lidových vlád.

Podle Zákona o učitelích (1993, kapitola IV), má vláda povinnost rozvíjet programy na profesní růst učitelů a podporovat jejich další vzdělávání, např. formou profesních stipendií. Podporuje také instituce, které učitelům vzdělávání poskytují. Celostátně závazné je i opatření k určení platů učitelů u veřejných škol a školských zařízení.

„Průměrný plat učitele nesmí být nižší, musí být stejný, nebo vyšší, než u státních zaměstnanců a musí být postupně zvyšován. Jsou vypracována opatření pro pravidelné navyšování platů.“ (Zákon o učitelích, 1993, kapitola V)

„Státní rada uděluje preference pro výstavbu, pronájem a prodej rodinných domů pro učitele v městských oblastech.“ (Zákon o učitelích, 1993, kapitola VI)

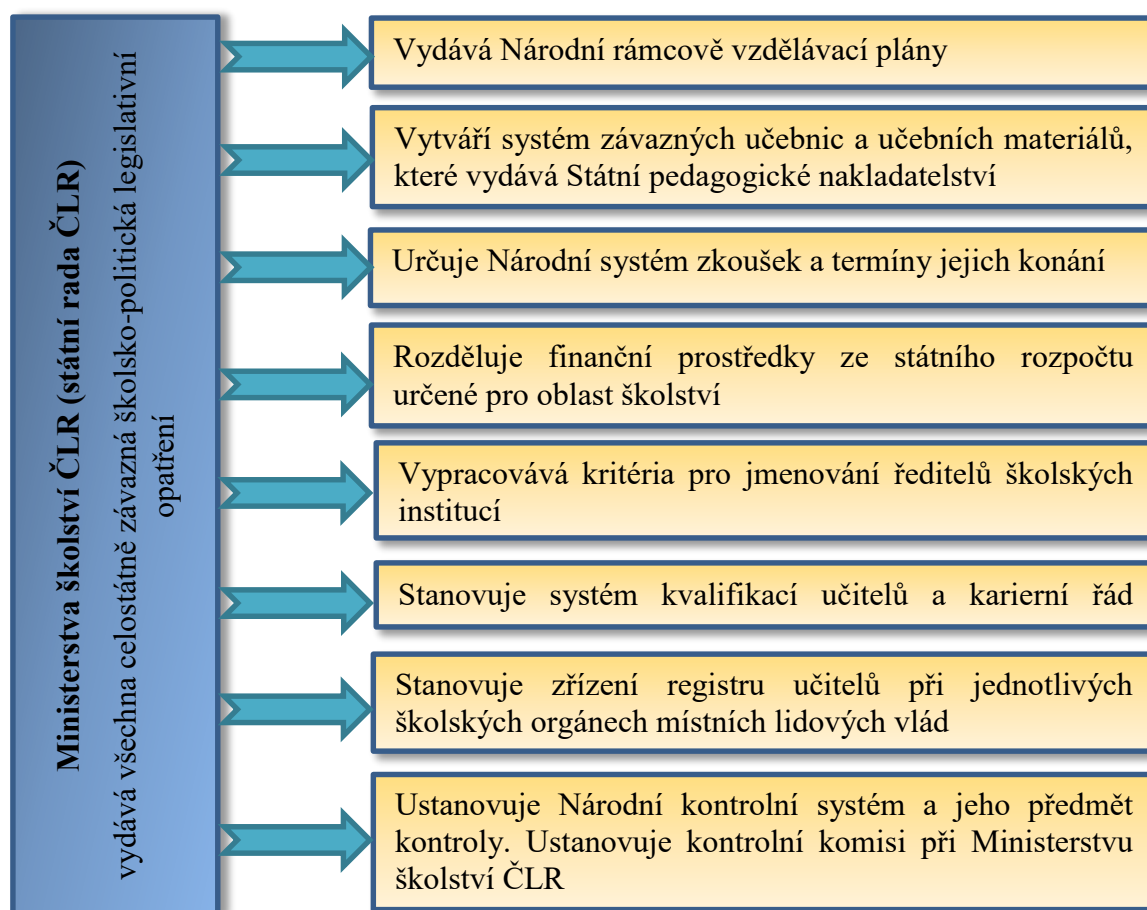
Všechna práva a povinnosti ředitelů škol a školských zařízení jsou přesně definovány v Nařízení Státní rady ČLR pro práci státních zaměstnanců (2012).

Národní kontrolní systém

V zákoně o vzdělávání (1995, kapitola II, článek 20) je uvedeno, že: „*Kontrola škol je prováděna jak na státní, tak i na regionální úrovni institucemi k tomu určenými. Plnění kvalifikačních předpokladů kontroluje Státní odbor pro školství prostřednictvím Státní rady ČLR.*“ (Zákon o učitelích, 1993, kapitola III)

Tabulka č. 3 Struktura autonomního řízení na úrovni Ministerstva školství ČLR

Přenáší pravomoci na školské orgány místních lidových vlád



6.2.2 Struktura řízení škol na úrovni místních lidových vlád

Státní rada ČLR přenáší pravomoci na lidové vlády provincií, samosprávných měst a autonomních oblastí. Ty pak na lidové vlády okresní obvodní a místní. Všechny vlády

mají na svých úrovních příslušné školské odbory a kontrolní komise, které jsou zodpovědné za tvorbu a kontrolu školské politiky na dané úrovni.

„Konkrétní Školský odbor je zodpovědný za tvorbu školské politiky v místě své působnosti. Je zodpovědný za celkové plánování, monitorování, financování a dodržování povinné devítileté školní docházky a to hlavně u znevýhodněných dětí v chudých venkovských oblastech.“ (Zákon o vzdělávání 1995, kapitola I, článek 14)

Dále je v Zákoně o vzdělávání (1995, kapitola I, článek 16) uvedeno, že státní rady a místní lidové vlády na úrovni okresů a vyšší, jsou zodpovědné shromáždění lidových zástupců, nebo jejich stálému výboru na příslušné úrovni. Musí referovat o situaci ve vzdělávání, předkládat předběžný rozpočet a zprávy o hospodaření a umožnit jejich kontrolu nadřízeným orgánům. Mají zodpovědnost za přidělování finančních prostředků jednotlivým školským institucím, vyhláší a organizují konkurzní řízení na místa ředitelů škol a vedou registr učitelů a žadatelů o učitelskou profesi.

Vzdělávací plány, učebnice a učební pomůcky

Kromě závazných Národních rámcově vzdělávacích plánů, vydávaných Státní radou ČLR, mohou jednotlivé lokality, podle programu Ministerstva vzdělávání ČLR, vypracovávat vlastní vzdělávací plány a vydávat vlastní učební materiál pro provincii, město nebo oblast podle konkrétních podmínek. *„Vždy ale musí dodržovat zákonem určené Národní rámcově vzdělávací plány. Od jejich linie se nelze odchylovat.“ (Zákon o vzdělávání 1995, kapitola II, článek 20)*

Učebnice, učební materiály a další vzdělávací pomůcky jsou v celé Číně jednotné. Jsou vydávány Státním pedagogickým nakladatelstvím a není možné se jakkoli od jejich používání odchylovat. Jednotlivé místní lidové vlády (jejich školské odbory) ale mohou zvolit doplňkové materiály pro školy ve své samosprávné oblasti. Většinou se jedná o materiály, vycházející z konkrétních místních podmínek, nebo to mohou být doplňkové materiály, vycházející ze specifických zájmů studentů, jak je uvedeno v Nařízení školského odboru provinčního úřadu provincie Zhejiang (2013).

Zkouškový systém

Čína nemá celostátně závazné testy úrovně znalostí žáků v jednotlivých ročnících, ale tzv. Národní systém zkoušek. Jedná se o velmi složitý systém zkoušek, určující studijní schopnosti a předpoklady žáků a zkoušek postupových, do dalších úrovní škol. Zkoušky jsou hodnoceny procenty a jsou složeny z široké škály různých hodnotících prvků. V současné době je tento systém v Číně velmi diskutovaný a má jak mnoho zastánců tradičního zkouškového systému, tak i mnoho odpůrců. „*Národní systém zkoušek je vypracován Státní radou ČLR a je závazný pro celou Čínu. V kompetenci jednotlivých Lidových vlád každé z provincií (jejich školských odborů) je vytvářet systém zkoušek vlastních, v návaznosti na Národní systém zkoušek. Otázky přijímacího řízení stanovuje jednotně Místní školský úřad, který také rozhoduje o výši přijímací kvóty. Zkoušky se konají hlavně z čínštiny, cizího jazyka, matematiky, fyziky a chemie. Probíhají obvykle v červnu. Za sekundární školství jsou zodpovědné Lidové vlády jednotlivých provincií.*“ (Čínská encyklopedie, 2008 Kapitola 8. Školství, věda a technika). Místní lidové vlády jsou také zodpovědné za přijímací zkoušky do jednotlivých školských institucí a za stanovení kvót přijímaných studentů.

Profese učitelů a ředitelů

V Zákonu o učitelích (1993, kapitola VII) je uvedeno, že v kompetencích jednotlivých územních celků je odměňování učitelů a ředitelů, kterým se podařilo dosáhnout vynikajících výsledků v oblasti výuky a vzdělávání, při odborné přípravě zaměstnanců, ve vědeckém výzkumu, při rozvoji škol a studijních programů. Jejich oceňování mimořádnými příspěvky, pochvalou, vyznamenáním, a čestnými tituly v souladu s příslušným ustanovením státu, případně zařazování do vyšších kvalifikačních stupňů. (Zákon o učitelích, 1993, kapitola VII) V kompetenci lidových vlád na úrovni kraje je mimo jiné, řešit přednostně problémy s bydlením učitelů ve venkovských oblastech, případně udělovat mnohé výjimky.

Dále zajistit učitelům právo na stejné podmínky ve zdravotní péči jako státním zaměstnancům a pravidelné lékařské prohlídky, právo na všechny dostupné lékařské vymoženosti, na odpočinek a na dovolenou na zotavenou. Zajistit učitelům právo na

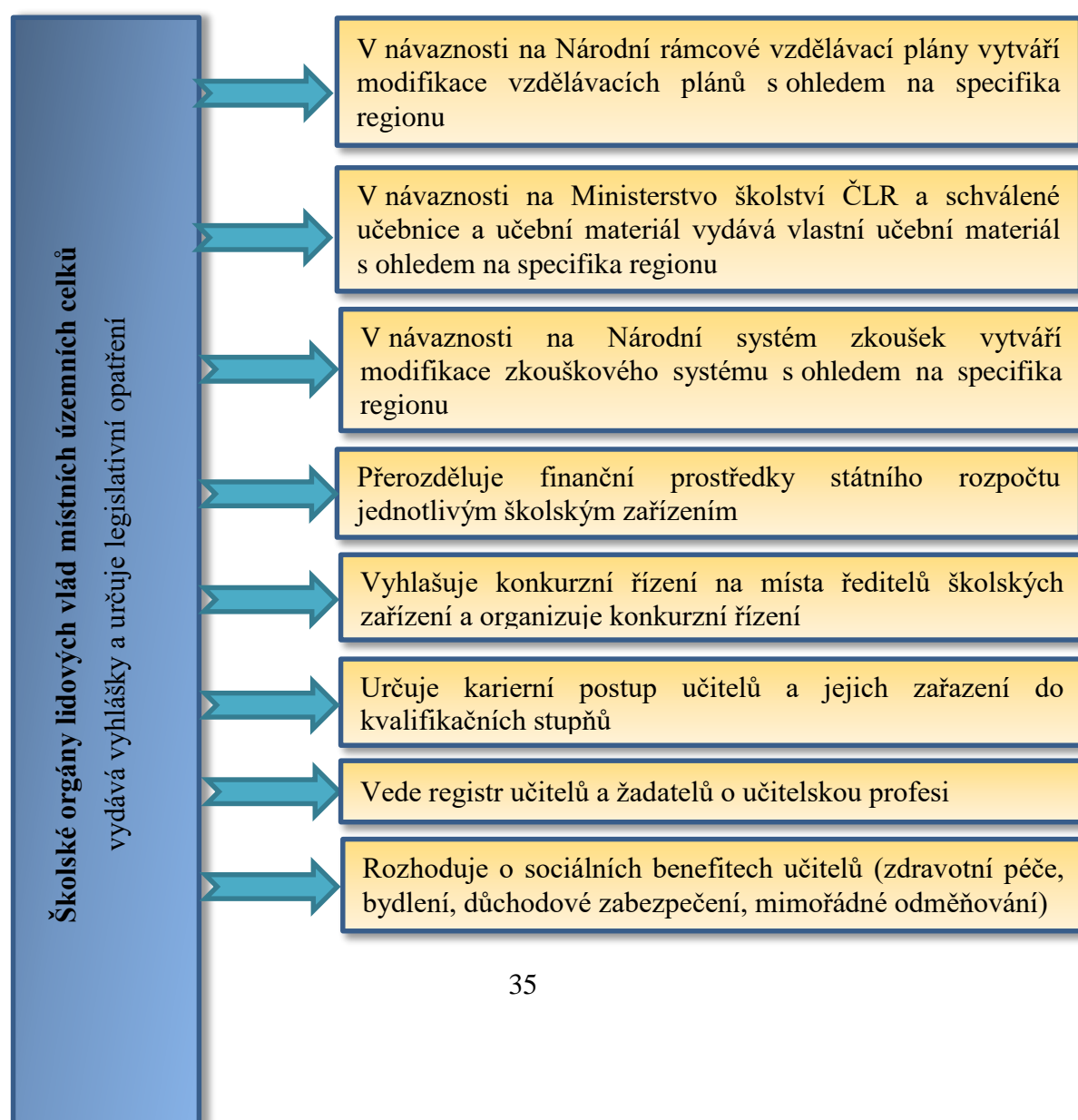
všechny materiální výhody stanovené státem. Vlády na místních, nebo krajských úrovních mají pravomoc zvyšovat důchody „zasloužilým“ učitelům, kteří dlouhodobě působili v oblasti vzdělávání. Trvale jsou přijímána nová opatření ke zvyšování materiálních výhod učitelů. Stejně výhody jsou stanoveny i učitelům různých zřizovatelů, poskytujících školské služby. (Zákon o učitelích, 1993, kapitola VI)

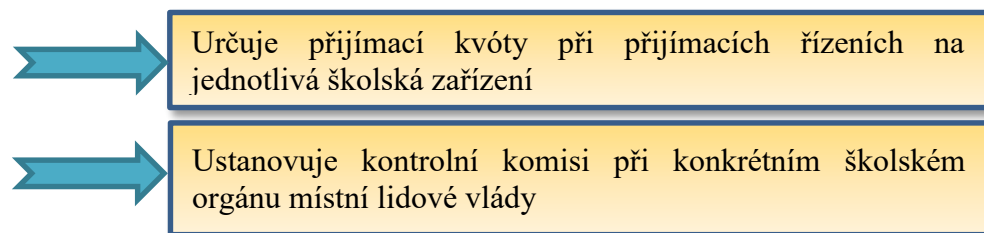
Na úrovni místních lidových vlád je také veden registr učitelů a ředitelů škol.

Kontrolní systém

Místní školské odbory jednotlivých lidových vlád podléhají kontrolnímu orgánu Ministerstva školství ČLR (Státní rady ČLR). Kontrolní orgán má nejenom právo, ale i povinnost provádět pravidelné kontroly školských orgánů na nižším organizačním stupni.

Tabulka č. 4 Struktura autonomního řízení na úrovni školských odborů místních lidových vlád Přenáší pravomoci na jednotlivá školská zařízení





6.2.3 Autonomie řízení na úrovni ředitelů (školských zařízení)

Pro ilustraci řízení na úrovni jednotlivých škol, byl do práce vybrán jeden z dokumentů, vydaný školským odborem provinčního školského odboru. Jedná se o legislativní dokument platný v provincii Zhejiang. Jako všechny dokumenty, vydávané na nižších stupních řízení, vychází i tento z legislativních opatření vydávaných na úrovni Ministerstva školství ČLR. V nařízení školského odboru je např. uvedeno že: *„Každá škola je školskou právníckou osobou. Každá škola příslušného místního samosprávného celku je povinna se řídit právními předpisy, které vydává příslušný školský odbor místního samosprávného celku. Tyto právní předpisy jsou vždy v souladu se závaznými dokumenty vydanými Ministerstvem školství ČLR.“* (Nařízení školského odboru provinčního úřadu provincie Zhejiang, 2013) Každá škola je stále povinna zlepšovat svoji kvalitu a sloužit v souladu se zájmy lidu a se zájmy strany. Musí se řídit Zákonem o vzdělávání, Zákonem o učitelích, Státním plánem střednědobé a dlouhodobé vzdělávací reformy (2010-2020), vyhláškou Ministerstva personálních věcí a Ministerstva vzdělávání, která se jmenuje O prohlubování reformy školství základního a středního školství a personálním obsazení těchto škol a s tím souvisejících předpisů a jejich uplatnění v konkrétních podmínkách daného okresu. Každá škola musí dbát nařízení nadřízených orgánů. Současně si ale musí zachovat určitou míru nezávislosti a nechat se poučit jak ze svých vlastních zkušeností, tak i ze zkušeností škol ostatních. Podle školského zákona (1995) *„...má každá škola povinnost zachovat si co největší míru své vlastní nezávislosti. A to hlavně proto, že každá škola má své vlastní charakteristiky, různé hospodářské a sociální podmínky pro rozvoj školního programu, jiné finanční a materiální podmínky.“* Stejný není ani styl vedení, úroveň učitelů, kvalita studentů a mnohé další faktory.

Pokud by školy neměly dostatečnou míru nezávislosti, nebylo by nemožné provádět efektivní a účinné využití rozhodovacích pravomocí. „Každá škola má právo stanovit si své priority, rozvržení a uspořádání pracovních procesů. Má právo na zavedení vlastní personální politiky a tu lze upravit dle aktuálních potřeb zaměstnanců školy. Zodpovědnost za tuto školní politiku nese ředitel školy.“ (Řízení školy. Relativní nezávislost, 2014)

Ředitel školy

Za veškeré dění ve škole je zcela zodpovědný ředitel školy. „Ředitel je statutárním orgánem a má právní zodpovědnost vůči státu. Jeho povinnosti a práva se vztahují k dlouhému období. Reprezentuje školu navenek a řídí veškerý chod uvnitř školy.“ (Nařízení školského odboru provinčního úřadu Provincie Zhejiang, 2013)

❖ Podmínky pro nástup ředitele do funkce

V Nařízení školského odboru provinčního úřadu Provincie Zhejiang, (2013) je uvedeno, že pro jmenování ředitele do funkce musí splňovat následující podmínky: Ředitel musí respektovat politiku strany a musí být morálně bezúhonný, musí mít vzdělání odpovídající danému stupni, musí mít správné politické názory a chovat se bezúhonně ve svém osobním životě. Musí mít řídicí schopnosti, musí mít dlouholetou pedagogickou praxi, musí mít vysokoškolské vzdělání a vyšší v oboru, který odpovídá škole, kterou bude řídit, musí mít za sebou konkrétní výsledky během své pedagogické činnosti, (významný počín, skvělé a prokazatelné výsledky...) a musí být zdravý. Má za povinnost stále se učit a stále prohlubovat své znalosti v oboru, ve kterém je aprobován, je povinen stále pracovat na zvyšování a zkvalitňování svých pracovních schopností, na schopnostech řídit a zvyšovat svoje odborné i lidské schopnosti v oblasti vedení. Dbát na zlepšování prostředí ve škole, musí správně hospodařit se svěřenými finančními prostředky a s veškerým majetkem školy. Musí respektovat pravidelné kontroly. Tyto kontroly provádí jeho nadřízený orgán a rada školy, složená z učitelů a zaměstnanců škol. Při kontrole musí být uplatňovány všechny demokratické principy a kontrola musí být aktivně prosazována. (Nařízení školského odboru provinčního úřadu Provincie Zhejiang, 2013)

❖ Práva a povinnosti ředitelů škol

„Ředitele řídí nadřízený administrativní orgán a ředitel má povinnost řídit školu podle nařízení tohoto orgánu. Plně zodpovídá za pedagogickou činnost a administrativu. Zástupce ředitele je pomocníkem ředitele. Jeho kompetence a náplň práce jsou závislé na velikosti a druhu školy a na dohodě s ředitelem.“ (Nařízení školského odboru provinčního úřadu provincie Zhejiang, 2013)

V kompetenci ředitelů je plná zodpovědnost za pedagogickou i administrativní činnost školy a za nakládání s finančními prostředky školy. Ředitel má podle svých uvážení možnost delegovat pravomoci, například na zástupce ředitele, který je „pomocníkem ředitele“, případně na další pracovníky školy. Vždy je ale plně zodpovědný za výsledek delegovaných pravomocí.

Ředitelé musí řídit školu tak, aby to odpovídalo potřebám školského odboru místního lidového úřadu. Podle Nařízení státní rady ČLR pro práci státních zaměstnanců, (2012): *„Mají ředitelé za povinnost okamžitě a bez prodlení respektovat všechna nařízení školského odboru místní lidové vlády.“* Nařízení školských odborů příslušných místních lidových vlád jsou pro ředitele škol závazná a není možné se od jejich nařízení jakkoli odchýlovat. Tato povinnost je zakotvena i v Zákonu o učitelích (1993).

Povinností ředitelů je i tvorba všech školních dokumentů. Například školního řádu, etického kodexu, školní matriky, opatření týkajících se přijímacích a závěrečných zkoušek, vzdělávacích plánů, studijních výsledků, vysílání studentů i učitelů na stáže apod. Dále jsou to všechna opatření týkající se orgánů ustanovených ve škole, jako je rada školy, kontrolní rada, kongres učitelů a pedagogická rada, jmenování svých zástupců, předsedů předmětových komisí apod.

➤ Práva ředitelů škol:

V bodě 8, Nařízení státní rady ČLR pro práci státních zaměstnanců, (2012) se uvádí, že ředitelé mají právo:

- **Vypracovávat plán rozvoje školy, tvořit stanovy a vizi školy.** Dokumenty schvaluje rada školy, případně se může podílet na jejich vypracování. Dokumenty musí vycházet z legislativních opatření vydaných Státní radou ČLR a schvaluje je

nadřízený školský odbor místní lidové vlády. Snahou Státní rady ČLR je odlišnost zaměření škol a snaha oprostit se od jednotnosti, vše ale při dodržení zákonných opatření.

- **Svolávat radu školy, řešit problémy které se vyskytují** jak v pedagogické, tak v řídicí práci školy. Rada školy je svolávána z iniciativy ředitele, nebo na (písemný) podnět kteréhokoli zaměstnance školy, případně žáka, nebo jeho zákonného zástupce. Schází se nepravidelně, podle potřeby. Její povinností je řešit všechny organizační a pedagogické záležitosti týkající se školy.
- **Podle schválení personálních útvarů** (administrativních orgánů pro výchovu a vzdělávání) **zařizovat přijímání pracovníků, zkušební dobu, zaučení, odměňování apod.** V každé škole funguje speciální personální odbor (útvary, oddělení... podle velikosti školy), který je podřízen řediteli školy. Tento odbor má na starosti všechny personální záležitosti týkající se provozu školy. Přijímání a propouštění pracovníků, jejich náplň práce, odměňování, zaučování nových učitelů, atd. Personální odbor má ale na starosti i tvorbu rozpisu předmětů (rozvrhy hodin), organizaci zkoušek a dalších školních akcí. Konečné rozhodnutí vždy záleží na řediteli školy, který za personální útvar nese plnou zodpovědnost.
- **Podle příslušných nařízení má ředitel právo využívat peněžní fondy školy a jiný školní materiál.** Ředitel je plně zodpovědný za hospodaření školy. V jeho pravomoci je rozdělování a nakládání s finančními prostředky. Je přísně zakázáno porušovat hmotnou disciplínu, mít nesrovnalosti v účetních záznamech, svévolně měnit položky, zvyšovat náklady, zavádět nesrovnalosti v příjmech a výdajích. Podceňovat řízení při nakládání s majetkem a nedodržovat vydaný řád.

➤ **Povinnosti ředitelů škol:**

„Povinností ředitele je respektovat vedoucí úlohu strany, respektovat státní politiku, chovat se podle zákonů a respektovat zákonná nařízení. Je zodpovědný za obsah a kvalitu učiva a za trvalou kvalitu školy. Jeho vztah k nadřízeným orgánům se řídí občanským zákoníkem. Má zodpovědnost vůči občanům za chod školy, za její kapitál a za bezpečnost pedagogů a žáků.“ (Nařízení školského odboru provinčního úřadu provincie Zhejiang, 2013)

Podle Nařízení státní rady ČLR pro práci státních zaměstnanců (2012) ředitel školy musí:

- **Řídit školu v součinnosti s respektováním ústavy a všech dalších zákonů,** které se týkají vzdělávání. Z hlediska pohledu Evropského školství jsou pravomoci ředitelů a možnost autonomního rozhodování velice úzké. Z hlediska vývoje Číny ale došlo v posledních desetiletích k obrovskému posunu směrem k možnosti autonomního rozhodování a tyto změny mají vzestupný charakter.
- **Ředitel nesmí zanedbávat své povinnosti.** Problémy, které se ve škole vyskytnou, musí řešit samostatně a neprodleně. Iniciativně hledat řešení všech problémů, a nepřenášet rozpory a problémy na nadřízené orgány. Musí předcházet událostem, které by mohly ohrozit bezpečné prostředí pro práci učitelů a žáků a zajistit klid pro žáky i učitele. Ředitel školy má nejenom právo, ale i povinnost řešit veškeré problémy, které se ve škole vyskytnou. Má možnost velkého autonomního rozhodování, vždy ale v součinnosti s platnými legislativními nařízeními.
- **Ředitel má povinnost průběžně se účastnit veškerých školení určených pro ředitele.** Ředitel má povinnost se stále vzdělávat a vykazovat publikační činnost.
- **Ředitel má za povinnost dbát o to, aby škola byla v dobrém technickém stavu** a aby bylo plněno vše, na co mají zaměstnanci a žáci školy právní nárok. Ředitel má možnost autonomně rozhodovat o technických záležitostech spojených s chodem školy.
- **Ředitel rozhoduje o zařazení zaměstnanců na vhodné pozice** a s tím spojenými nároky. Totéž se týká i žáků školy.
- **Musí se starat se o personál** a dohlížet na to, aby byla respektována účast na školení ze strany zaměstnanců školy, na pravidelném doplňování vzdělávání, účasti na kurzech a dalších formách studia. Aby se trvale zvyšovala odborná úroveň pedagogických pracovníků, aby se zvyšovala jejich politická úroveň, úroveň jejich morálky a aby svým způsobem života rozvíjeli demokratické principy. Dále je jeho povinností dohlížet na aktivitu v publikační činnosti. Ředitel školy má nejenom právo, ale i povinnost rozhodovat o podmínkách účasti na vzdělávání jednotlivých pracovníků a na výběru tohoto vzdělávání. Má ale

možnost zasahovat i do osobního života zaměstnanců, pokud je spojen s chodem školy.

- **Bezprostředně a samostatně řešit všechny naléhavé záležitosti**, které se ve škole vyskytují, nebo by se mohly ve škole vyskytnout. Ředitel má možnost autonomního rozhodování, vždy v rámci vymezeném legislativou. Pokud se jedná o složitý problém, případně o problém, který není schopen řešit sám, může se obrátit o pomoc na radu školy, případně další nadřízené orgány, jako je školský odbor příslušné místní lidové vlády a jejich specializované komise.
- Ředitel má povinnost zajistit, aby ve škole **nedocházelo k žádným situacím, které by mohly ohrozit chod školy**.
- **Zajistit klidné, vstřícné a podporující prostředí** jak pro studium žáků, tak i pro práci učitelů.
- **Zajistit, aby v pracovní době nedocházelo k řešení soukromých problémů**.
- **Zorganizovat prázdniny, dny volna, nemocnost, aktivity mimo školu** a další podobné záležitosti.
- **Je přísně zakázáno jakkoli se odchylovat se od linie výuky** (Národních rámcově vzdělávacích plánů). Je potřeba hluboce proniknout do linie výuky, prohlubovat řízení výuky a zdůrazňovat ústřední postavení výuky. Závazné Národní rámcové vzdělávací plány jsou každý rok vydávány Státní radou ČLR (Ministerstvem školství ČLR) a jsou závazné pro celou ČLR. Je povinností ředitelů škol kontrolovat, aby tyto Národní rámcové vzdělávací plány byly dodržovány a učitelé se neodchylovali od linie výuky.
- Od ředitele je vyžadováno, aby **důsledně vedl a organizoval výuku** a aby byl centrem veškerého dění ve škole.
- Musí dbát na **důsledné dodržování počtu vyučovacích hodin** a počet vyučovacích dní v týdnu. Počet vyučovacích předmětů a dotace hodin jsou přesně stanoveny Státní radou ČLR.
- Při posuzování problémů má ředitel za povinnost **upřednostňovat nejlepší řešení**. Totéž platí i v personální politice, při přijímání žáků a zkouškách. Je nepřípustné brát úplatky nebo přijímat jakékoli dary od učitelů nebo kohokoliv jiného.

- **Je přísně zakázáno porušovat pravidla,** dělat nesrovnalosti svévolnými změnami vyučovacích hodin a nesystematickým nahrazováním hodin. Propůjčovat prostory školy, nebo nutit žáky kupovat materiál pro doplňující výuku.
- Ředitel musí důsledně dohlížet na **dodržování národního systému zkoušek.** Zkouškový systém a úspěšnost žáků je rozhodujícím faktorem při hodnocení školy a tedy i ředitele samotného. V zájmu ředitelů škol je, aby škola (žáci) byli co nejúspěšnější jak při zkouškách závěrečných, tak hlavně při zkouškách podmiňující přijetí na vyšší střední (vysokou) školu. Od úspěšnosti žáků při zkouškách se odvíjí hodnocení celé školy.
- **Ředitel školy nese zodpovědnost za používání učebnic a výukových pomůcek,** vydaných Státním pedagogickým nakladatelstvím.

❖ **Další vzdělávání ředitelů škol**

Článek 5, Nařízení školského odboru provinčního úřadu Provincie Zhejiang, (2013) se týká školení ředitelů a zvyšování jejich úrovně a kvalifikace: Ředitel se povinně účastní všech plánovaných školení a kurzů, které odpovídají jeho pozici. Nově jmenovaný ředitel se musí účastnit kurzu pro nově jmenované ředitele. Má za povinnost se neustále vzdělávat, musí mít vytvořen vlastní plán dalšího vzdělávání a vlastní profesní portfolio. Ředitelé, kteří jsou již ve funkci, se musí během pěti let účastnit různých kurzů a školení v celkovém počtu 150 vyučovacích hodin. Kurzy jsou na různých úrovních a z různých oborů. Účast na kurzech a zvyšování kvalifikace je povinná. V každém pololetí má za povinnost přečíst alespoň jednu odbornou knihu z oboru pedagogiky, udělat si poznámky v rozsahu minimálně 10 000 znaků a publikovat minimálně dva odborné články. Ze všech svých profesních aktivit si ředitel utváří „profesní portfolio“. *„Ředitelé i učitelé mají nejenom právo, ale i povinnost se soustavně vzdělávat. Stát vytváří podmínky pro celoživotní vzdělávání. Za další vzdělávání i systém kvalifikací je zodpovědný ředitel školy.“* (Zákon o vzdělávání, 1996, kapitola IV)

Kontrola práce ředitelů škol

Všichni ředitelé školských institucí se musí řídit Nařízením Státní rady ČLR pro práci státních zaměstnanců. V tomto nařízení se jedna část týká ředitelů škol a je pro všechny

ředitele závazná. Pokud ředitel nařízení nedodržuje, jsou z toho nadřízeným orgánem vyvozeny důsledky. Kontrolu práce ředitelů provádí příslušný nadřízený školský orgán místní lidové vlády, respektive jeho kontrolní útvar.

Článek 5 Nařízení školského odboru provinčního úřadu Provincie Zhejiang, (2013) uvádí, že: *„Způsob hodnocení a odměňování ředitelů závisí na typu a stupni školy. Hodnotí se pedagogické myšlení, podmínky výuky, řízení školy a úroveň výuky. Musí se dít cíleně. Kontrola i hodnocení ředitelů záleží na výsledcích jeho práce, na jeho myšlení, kreativitě a řídicích schopnostech. Hodnocení provádí každý rok příslušný kontrolní orgán školského odboru. Podle výsledku udělí hodnocení podle stupnice: výborně, prospěl, v zásadě prospěl a neprospěl. Následnou kontrolu, revizi a ohodnocení pedagogické práce podle přesně daných pravidel provádí příslušný inspekční orgán – Kontrolní komise místní lidové vlády.“* To také rozhoduje o jejich budoucím zařazení a kariérním růstu.

Součástí každoročního hodnocení jsou tyto body: Kvalita výuky, bezpečnost ve škole, práce a výsledky pedagogů a nakládání s finančními prostředky.

Vzdělávací plány

V souladu se Zákonem o vzdělávání, (1995, kapitola II, článek 24) má každá škola má za povinnost dodržovat celostátně závazné Národní rámcově vzdělávací plány a jejich modifikace, vytvořené na úrovni místních školských odborů. Jednotlivé školy nemají možnost do vzdělávacích plánů zasahovat. V kompetenci jednotlivých škol je doplňovat vzdělávání o „doplňující učivo“. Toto učivo ale musí být v souladu s Národními rámcově vzdělávacími plány, případně vycházet ze zájmu studentů, nebo z místních podmínek.

Učebnice a učební pomůcky

Všechny školy používají závazné učebnice a učební materiály vydávané Státním pedagogickým nakladatelstvím a schválené Státní radou ČLR. V kompetenci jednotlivých škol je doplňovat je o doplňkové materiály v souladu s doplňkovým učivem.

Národní systém zkoušek

Každá škola je povinna řídit se Národním systémem zkoušek vydaným Státní radou ČLR. Zkouškový systém je zpracován jednotlivými školskými odbory místních samosprávných

celků a je pro školy ve spádové oblasti právně závazný. Od Národního systému nemá škola možnost se odchýlit. „*Po absolvování zkoušek je vydáno státní potvrzení o dosaženém vzdělání. Vydávání diplomů o ukončení studia a složení zkoušek je v kompetenci ředitelů škol nebo dalších, státem k tomu pověřených institucí.*“ (Zákon o vzdělávání, 1995, kapitola II, článek 20) V kompetenci ředitelů jednotlivých škol je organizace všech úrovní zkoušek, rozhodování o přijetí a vylučování žáků ze studia a odpovědnost za vedení školní matriky. Za studijní výsledky žáků nese komplexní zodpovědnost ředitel školy.

Kvalifikace a další vzdělávání učitelů

V Zákonu o vzdělávání (1995, kapitola IV, článek 8) je uvedeno, že: „*Každá škola má povinnost umožnit zaměstnancům další vzdělávání.*“ Další vzdělávání učitelů je v Číně povinné. Zvyšování autonomie škol poskytuje širší práva všech školských pracovníků k rozsáhlejšímu zapojení do procesu řízení a tvorby vzdělávacích programů. Pokud jsou na pedagogické pracovníky kladeny uvedené požadavky, musí být v tomto směru také vzdělání. Záleží nejen na zájmu samotného učitele, ale i na potřebě každé, jednotlivé školy, o jaký typ a jakou úroveň vzdělávání půjde. Může jít o doplnění kvalifikace, zvýšení kvalifikace, nebo i změnu kvalifikace. Existuje mnoho institucí, které pořádají různé kvalifikační kurzy, krátkodobé i jednorázové školení a semináře. Každá škola má také za povinnost vykazovat publikační činnost.

Kontrolní systém uvnitř školy

V každé škole nějakým způsobem fungují orgány, mající vliv na řízení a rozhodování. Zodpovědný za ustanovení uvedených orgánů je ředitel školy. Jedná se o radu školy, kontrolní radu, kongres učitelů a pedagogickou radu. Zodpovědnost za jejich práci a za jejich složení má ředitel školy. Toto nařízení se vztahuje na všechny školy, základní a střední školy všech stupňů, samostatné nižší střední školy, mateřské školy, speciální centra a školy.

Rada školy

Jak je uvedeno v Zákoně o vzdělávání (1996, kapitola VII), v každé škole musí být ustanovena rada školy. Rada školy má vždy lichý počet členů, její působnost je časově

omezena. Má speciální práva, ale i povinnosti. Rada školy je orgánem, který se podílí na řízení školy. Je složen z řídících pracovníků školy, učitelů zodpovědných za jednotlivé obory, personálních pracovníků (nejsou to učitelé, ale de facto „personalisté“ kteří např. rozdělují učitele do tříd, mají na starosti rozvrhy hodin, organizaci práce, organizaci zkoušek žáků, zkoušky učitelů, další vzdělávání pedagogických pracovníků...) a z dalších pracovníků školy, majících ve škole rozhodovací funkci.

Rada školy je oprávněna spolupodílet se na určování směru vývoje školy. Je to jeden z hlavních regulátorů budoucího směřování školy, dohlíží na každodenní provoz školy. Rada školy hraje jednu z rozhodujících rolí v autonomních rozhodovacích procesech školy. *„Má zákonodárnou rozhodovací pravomoc. Jejím právním rámcem je, ve spolupráci s ředitelem školy, pomáhat spoluvytvářet všechny legislativní dokumenty týkající samotného chodu školy. Spoluvytváří vizi školy a pomáhá určovat směr rozvoje školy. Rozvíjí a dohlíží na strategické plánování školy, spoluvytváří politiku školy, podílí se na vytváření studentského a školního kodexu. Pomáhá získávat finanční prostředky pro účely školy, schvaluje roční rozpočet a dohlíží na školní výdaje. Předkládá také výroční zprávu školy.“* (Zákon o vzdělávání, 1996, kapitola VII)

Rada školy není zodpovědná za práci managementu školy a konečná rozhodnutí uskutečňovaná v souvislosti s celkovým řízením školy. Není zodpovědná ani za zaměstnaneckou politiku školy a dodržování vzdělávacích plánů.

Členové jsou rozděleni do tří kategorií. Členové z řad rodičů, zaměstnanci školy a volení členové z okruhu lidí, pohybujících se v souvislosti se školním provozem. Členové školské rady jsou voleni na období dvou let.

Jaký by měl být člen rady školy? Rodiče by měli reprezentovat celou rodičovskou komunitu a měli by vnášet do školské rady názory rodičů. Zaměstnanci školy musí reprezentovat všechny členy školní komunity a vnášet do práce rady školy odborné znalosti a pohledy. Zástupci ze strany školní veřejnosti by měly přispět osobní odbornou pomocí.

Členové rady školy nemusí být experti v oblasti školství, musí být ale připraveni podílet se, spolu s ostatními, na soustavné, týmové a kreativní práci. A to s nejvyšším možným

nasazením. Musí být ochotni věnovat práci svůj čas, aktivně se zapojit do všech aktivit a nebát se účinně vyjádřit své názory. Je to způsob, jak managementu školy poskytnout pomoc při celkovém řízení, tak i stávajícím a budoucím studentům školy.

Je to i způsob, jak podpořit vlastní dítě a pomoci mu k silnému pocitu sounáležitosti se školou. Rada školy zasedá podle potřeby, zpravidla osmkrát ročně. Nejdelší časový limit pro setkání je 2,5-3 hodiny. Zpracováno podle Průvodce pro budoucí členy školské rady (2013).

Kontrolní rada

Jak je zakotveno v Zákonu o vzdělávání (1996, kapitola VII) kontrolní rada je zákonem ustanovený orgán. Má na starosti řešení všech vzniklých, nebo vznikajících problémů ve škole. Je složena z pracovníků školy a schází se podle potřeby, pokud je potřeba cokoli vyřešit (Nedorozumění mezi učiteli, mezi rodiči a učiteli, jakoukoli nepříjemnost, kterou je potřeba projednat. Může to být i námitka na práci ředitele...). Některé hodně velké školy mají speciální, stále fungující, kontrolní rady. U malých škol se kontrolní rady schází nahodile a nemají kontrolní rady trvalé složení.

Kongres učitelů

Kongres učitelů je orgán, složený z vybraných zástupců pedagogických i nepedagogických pracovníků školy. Jedná se o pracovníky školy, kteří mají zodpovědnost za některý z úseků řízení školy. Kongres učitelů řeší pouze velmi zásadní záležitosti, týkající se konkrétní školy. Schází se přibližně 1-2x za rok, nebo, je-li to nezbytně nutné. Jeho ustanovení je také vymezeno Zákonem o vzdělávání (1996, kapitola VII).

Jak uvádí Ústřední vládní portál, (2013), členové kongresu učitelů jsou všichni zaměstnanci školy. Jsou voleni na 3-5 let a jsou povinni dodržovat právní předpisy zabývající se kongresem učitelů. Hlavním úkolem kongresu učitelů je podílet se na demokratickém řízení a kontrole školy, vypracovávat a podávat návrhy revizních zpráv, hlásit zásadní problémy a podílet se na jejich řešení. Dále vznášet podněty a připomínky k práci školy, sledovat dodržování školních a právních předpisů. Členové kongresu učitelů mají tato práva:

- volit a být voleni do kongresu učitelů
- plně vyjadřovat své názory a návrhy
- klást na zaměstnance školy přiměřené požadavky
- vykonávat svoji funkci v součinnosti se stanovami komunistické strany (Ústřední portál vlády ČLR, 2013).

Pedagogická rada

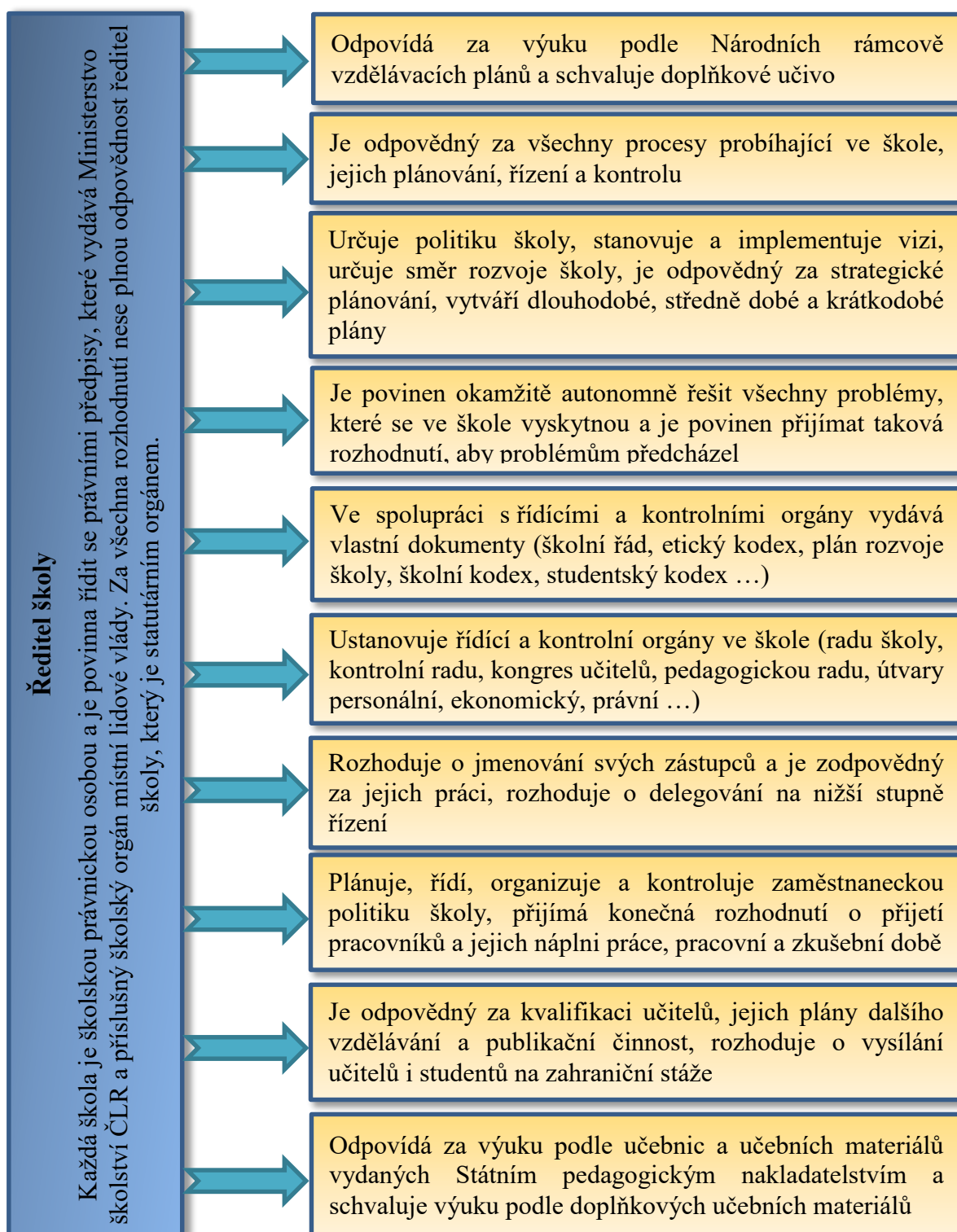
Pedagogická rada je vždy složena ze členů Kongresu učitelů. Ti jsou ještě doplněni o další volené učitele. Počet členů je v závislosti na velikosti školy. Jedná se ale vždy o liché číslo, z důvodu výsledků hlasování. Pedagogická rada se schází podle potřeby několikrát do roka a řeší všechny pedagogické záležitosti týkající se žáků školy.

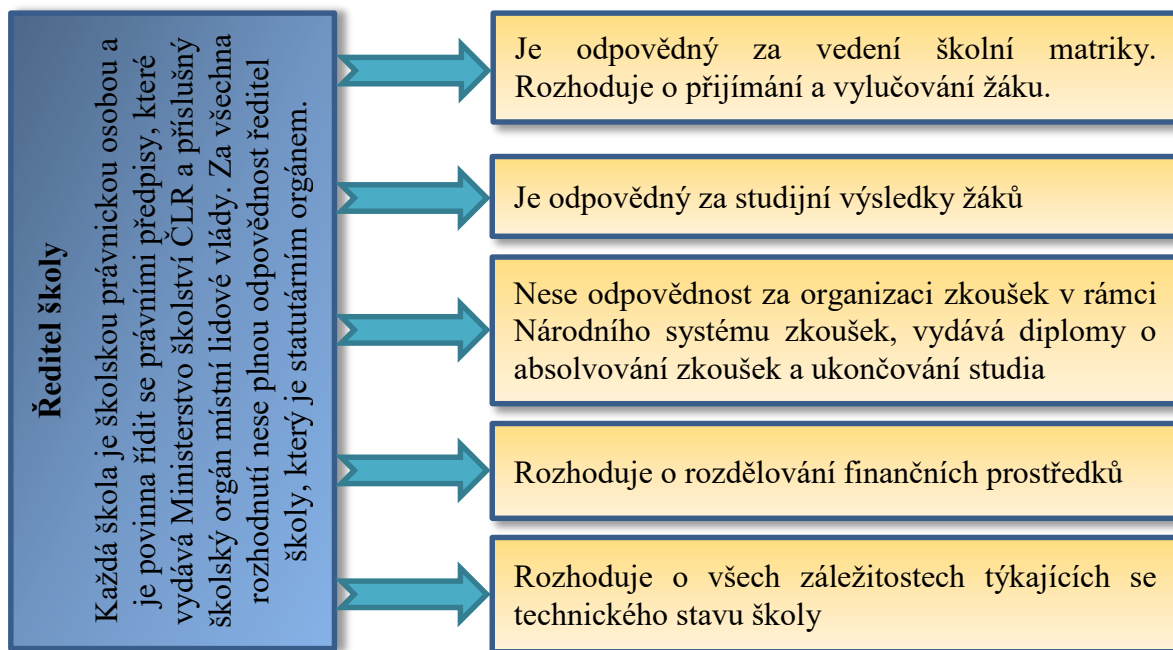
Kontrola nadřízenými orgány

Kontrola škol a školských zařízení je řízena kontrolní komisí, zřizovanou při Ministerstvu školství ČLR. Ta je nejvyšším kontrolním orgánem v oblasti školství. Tato komise přenáší pravomoci na nižší úrovně kontrolních orgánů. Na kontrolní komise zřizované při jednotlivých školských orgánech místních lidových vlád. Uvedené kontrolní komise jsou oprávněny provádět kontrolu všech školských zařízení ve svých spádových oblastech. Kontroly mohou být jak plánované, tak i namátkové a jsou konány úředníky kontrolních komisí.

Tabulka č. 5 Struktura autonomního řízení na úrovni jednotlivých školských zařízení

Přenáší pravomoci na konkrétní učitele





6.2.4 Autonomie na úrovni učitelů

Podle zákona o učitelích musí učitelé plnit dané povinnosti, vyplývající ze zákona.

„Učitelé mají kompetence provádět vyučovací povinnost, s cílem zlepšit kvalitu národa.“ (Zákon o učitelích, 1993, kapitola I) Zákon také uvádí, že se jedná se o kompetence, které nejen odkazují na předpoklady a podmínky efektivního výkonu učitelského povolání, ale potvrzují i oprávněnost použití konceptu vzdělávání a řízení podle kompetencí v praxi. Zákon o učitelích dále uvádí, že: „Stát se zavazuje přijmout zodpovědnost za zvyšování profesních kompetencí učitelů a za jejich odbornou přípravu.“ (Zákon o učitelích, 1993, kapitola I) Učitelé se mají povinnost účastnit se mnoha odborných a didaktických školení a seminářů ke zvyšování kompetencí k učení a kvalifikovanému výkonu učitelské profese, kompetencí organizačních, schopnosti spolupráce, kompetencí interpersonálních a kompetencí ke stálému sebezdokonalování se. Zaměstnanci škol se účastní školení a seminářů na postupné přenášení kompetencí k autonomnímu rozhodování na nižší úrovni řízení, učí se reflektovat výsledky své práce a přijímat zodpovědnost za svá rozhodnutí.

„Učitelé mají právo zabývat se vědeckým výzkumem, účastnit se na odborných seminářích, zapojovat se do akademické činnosti a otevřeně vyjadřovat své názory.“ (Zákon o učitelích, 1993, kapitola III) Vědecký výzkum a účast na seminářích je v Číně silně podporována a učitelé mají vytvořeny vhodné podmínky pro tuto účast. Pokud se chtějí podílet na řídicích a organizačních záležitostech ve škole, mají možnost své připomínky vyjádřit radě školy, která je, spolu s ředitelem projedná a posoudí. *„Učitelé mají právo podávat připomínky týkající se práce školy, vzdělávání, učení, řízení školy a práce správních útvarů. Mají právo podílet se na demokratickém řízení školy a to prostřednictvím kongresu učitelů, nebo jinou možnou formou. Dále mají právo účastnit se na kurzech odborného vzdělávání.“* (Zákon o učitelích, 1993, kapitola III)

Zákon o vzdělávání (1993, kapitola II) uvádí, že učitel musí: *„Vést studenty k všestrannému rozvoji a hodnotit jejich studijní výsledky.“* Všestranným rozvojem je zde myšlena povinnost dodržování principů marxismu-leninismu, socialistické výchovy a vzdělání, respektu ke vzdělávání, respektu k učitelské profesi a pokračování v historické a kulturní tradici Číny. *„Učitelé jsou povinni také respektovat důstojnost studentů a podporovat jejich komplexní morální, intelektuální a fyzický rozvoj. Co nejvíce zvyšovat jejich kompetence v oblasti výuky, vzdělávání a profesní přípravy. Mají povinnost vzdělávat k vlastenectví v souladu s principy morálky, kultury, vědy a techniky a vést studenty k prospěšným společenským aktivitám. Dále bojovat proti nezákonnému chování studentů a bránit jejich práva.“* (Zákon o učitelích, 1993, kapitola II)

Vzdělávací plány

„Učitelé mají za povinnost realizovat vzdělávací politiku státu, zvyšovat politické uvědomění studentů, dodržovat pravidla a předpisy při uskutečňování vzdělávacích programů, plnit Národní rámcově vzdělávací plány a sloužit jako vzor pro studenty.“ (Zákon o učitelích, 1993, kapitola II) Vzdělávací obsah pro každý výukový předmět je závazně ustanoven celostátně závazným Národním rámcově vzdělávacím plánem. Ten zpracovává Státní rada ČLR, respektive její Školský orgán (Ministerstvo školství ČLR) a je téměř neměnný pro celou Čínu. Všichni učitelé jsou povinni se podle něj řídit. *„Učitelé mají právo a povinnost vykonávat vzdělávací činnost a účastnit se na reformě školství zaváděním nových výukových postupů.“* (Zákon o učitelích, 1993, kapitola II) Jedná se

ale pouze o učební metody a výukové postupy v rámci legislativních norem, které jsou zákonem pevně dané a od kterých se nelze odchylovat. Pokud chce učitel zavádět inovativní (alternativní) výukové postupy nad rámec těchto norem, musí požádat o schválení ředitele školy. Ten, ve spolupráci s Radou školy, posoudí oprávněnost a vhodnost těchto postupů a vysloví souhlas, či nesouhlas. Při vyučování musí učitelé dodržovat státem závazné normy pro obsah učiva. Výukové metody si však mohou volit podle svých znalostí a schopností. Stát se ale snaží, aby výuka nebyla zcela uniformní a proto podporuje učitele v jejich vlastních iniciativách. V tomto směru došlo v Číně, v několika posledních desetiletích, k obrovskému posunu ve smyslu zvyšování autonomie jak celých škol, tak i jednotlivých učitelů.

Učebnice a učební pomůcky

Pro výuku v rámci vzdělávacího plánu musí učitelé používat učebnice a učební pomůcky, vydané Státním lidovým pedagogickým nakladatelstvím a schválené Státní radou ČLR. Tyto výukové materiály jsou závazné pro celou ČLR. Nad rámec výuky a jako doplňující materiál k výuce, mohou používat i další výukové materiály, vyplývající z místních podmínek, ze zájmu žáků a z okolností vyplývajících z probíraného učiva. Běžné je používání počítačových výukových materiálů, různých médií a IT techniky při vyučování. „*Studentům jsou poskytovány potřebné knihy a další výukové pomůcky zdarma.*“ (Zákon o učitelích, 1993, kapitola II)

Zkouškový systém

Zkouška je definována jako: „*Určení, zda mají kandidáti škol odpovídající kvalifikaci k postupu na další školu. Školy posuzují výsledky podle testů a podle kritérií. Určují morální, intelektuální a fyzické předpoklady pro další studium. Zkoušky by měly mít vysokou spolehlivost a platnost. Je nutné rozlišovat mezi stupni obtížnosti.*“ (Národní systém zkoušek, 2015)

V Číně je zkouškový systém nejenom velmi komplikovaný a často diskutovaný, ale i velmi stresující. Uspěť, či neuspět u zkoušek má vliv na mnoho oblastí života. Veškeré snažení žáků, rodičů, učitelů i celých škol směřuje k co nejlepším výsledkům při zkouškách (zkoušek je mnoho různých druhů). Na učitele je kladen obrovský tlak co

nejlépe připravit své studenty na jejich vykonání. Mnoho autonomních rozhodnutí učitelů i ředitelů, vzhledem k volbě výukových metod a případnému zařazení doplňkového učiva, je ovlivněno tlakem na úspěšnost studentů u zkoušek. V závislosti na nich se vyvíjí nejenom další život studenta, ale i celkové hodnocení jednotlivých učitelů (postup v kariérovém stupni, finanční ohodnocení), ředitelů (profesní portfolio) a hodnocení i prestiž celé školy.

Kvalifikace a další vzdělávání učitelů

„Stát vypracoval systém kvalifikace učitelů, navazující na pracovní uplatnění a přijímání do zaměstnání. Systém zkoušek dalšího vzdělávání, odměňování, školení a zvyšování pedagogické úrovně jednotlivců a pedagogických sborů.“ (Zákon o vzdělávání, 1996, kapitola IV) Kariérní systém učitelů v Číně je velmi obsáhlý a velmi pečlivě propracovaný. Jedná se o čtyři běžné úrovně a o pátou úroveň tzv. „*Excelentní učitel*“. V rámci kariérního postupu mají všichni učitelé povinnost vést si své profesní portfolio, skládat další zkoušky na zvyšování a prohlubování kvalifikací i publikovat odborné články. Všichni učitelé v Číně musí mít příslušnou kvalifikaci pro daný předmět na konkrétní úrovni školy. *„Povinností učitelů je formální vzdělání v daném oboru. Dále budoucí učitel pokračuje kvalifikačními zkouškami a po jejich složení je kvalifikován pro práci učitele. V kvalifikačním žebříčku je možné postupovat skládáním dalších zkoušek a plněním předepsaných aktivit.“* (Zákon o učitelích, 1993, kapitola III)

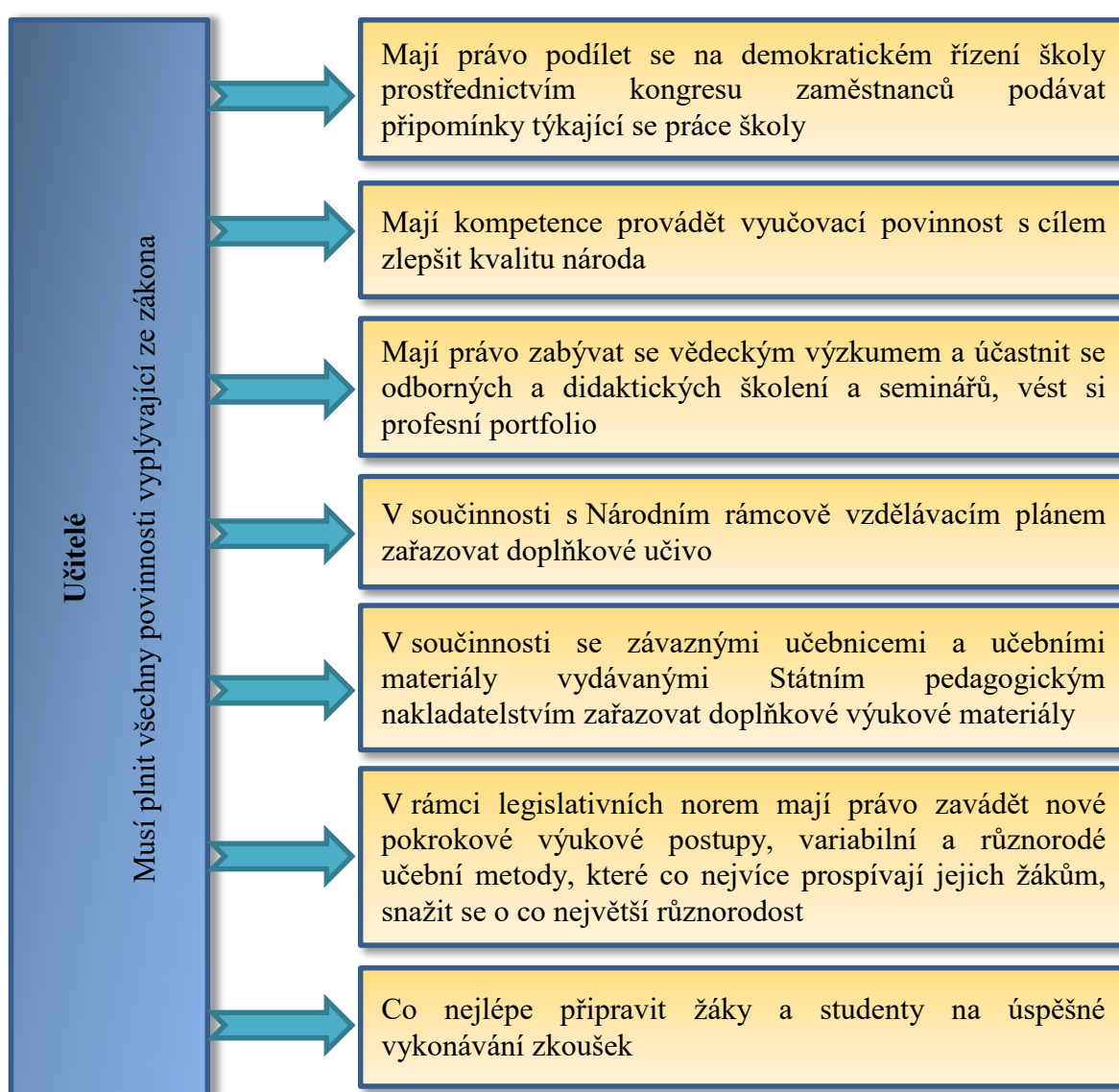
Kontrola práce učitelů

Běžná kontrola práce učitelů probíhá na úrovni školy. Jedná se o velmi propracovaný systém. Běžná kontrola práce učitelů je zajišťována jejich přímými nadřízenými (předsedové předmětových komisí). V návaznosti na tuto kontrolu je kontrola konaná řediteli škol ve spolupráci s radou školy, případně dalšími nadřízenými orgány, jako je kontrolní komise místní lidové vlády apod. Velmi podstatná je i kontrola ze strany vlastních žáků (případně jejich zákonných zástupců). Vzhledem ke kulturní tradici Číny a tradiční úctě ke vzdělávání, která je jednou z hlavních priorit, je učitelská profese velmi ceněna. Jsou na ni ale kladeny i obrovské nároky. *„Čína, počínaje již od dob Konfucia, vždy přikládala velkou důležitost vzdělávání. Školství v Čínské lidové republice se po tisíciletí vyvíjelo velice nerovnoměrně. Jeho utváření bylo silně ovlivňováno vnitřními i*

zahraničními jevy politickými, ekonomickými a kulturně společenskými. I tak je již po tisíciletí u Číňanů zakořeněna silná úcta ke vzdělání, která přetrvává do současnosti.“
(Klečánková, str. 73)

V Zákonu o učitelích (1993, kapitola VIII) je uvedeno, že: „*Pokud učitel úmyslně neplní své vzdělávací a výukové povinnosti a způsobí tím újmu na vzdělání a pedagogické práci, pokud studenty fyzicky trestá, či uráží, nebo neoprávněně nakládá s finančními prostředky dané instituce, je mu uložena sankce. Sankce jsou podle závažnosti řešeny ve škole, nebo příslušnou institucí.*“ (Zákon o učitelích, 1993, kapitola VIII)

Tabulka č. 6 Struktura autonomního řízení na úrovni učitelů



7 Vzdělávací reformy – Strategie 2020

Jedním z klíčových dokumentů, zabývajícím se dalším rozvojem čínského školství, posilováním autonomie učitelů a ředitelů škol i rozšiřováním jejich profesních kompetencí je *Dlouhodobá reforma vzdělávání a rozvoje plánování* (STRATEGIE 2020)[国家中长期教育改革和发展规划纲要]. Dokument poukazuje na nutnost přiblížit čínský školský systém mezinárodnímu hledisku a otevřít se všem znalostem mezinárodních pravidel. Strategie je rozpracována na padesáti stranách a byla vydána Státní radou ČLR v Pekingu v červnu, 2010.

Vzhledem k tomu, že velká část tohoto dokumentu se týká autonomních změn, které jsou již v současné době zaváděny, považuji v souvislosti s tématem mé práce za relevantní, tyto části Strategie 2020 uvést.

7.1 Budování moderního školství

Ve Strategii 2020 je uvedeno že: „*Budování moderního systému školství je potřeba dělat v návaznosti na snižování závislosti škol na řízení vládou a nezbytnou podmínkou je zvyšování vlastní autonomie škol. V budoucnu je nezbytně nutné brát v úvahu realitu národa a požadavky doby k vybudování nového školského systému. V tomto systému musí být budován systém moderních, autonomně řízených škol, které musí fungovat v souladu s právními předpisy a pod demokratickou kontrolou, za účasti veřejnosti. Musí být podporován vztah mezi vládou, školou a společností a v souladu s požadavky na státní reformy musí být definovány řídicí a rozhodovací kompetence ze strany vlády a řídicí i rozhodovací kompetence ze strany škol. Musí být zkoumány různé druhy a typy škol, jejich vedení a řízení tak, aby každý typ škol měl vlastní model a aby se zabránilo vzájemné podobnosti škol.*“ (Strategie 2020, Kapitola 13, článek 38, 2010)

Dále je uváděno, že každá škola musí být jedinečná a musí mít vlastní systém vedení a řízení. Systém musí být nastaven tak, aby školy byly v první řadě pod dohledem ředitelů a managementu škol, ale i studentů a veřejnosti. V souvislosti s reformou jsou zkoumány mechanismy a podmínky, které jsou pro řízení škol a co největší nastolení jejich vlastní autonomie, nejvhodnější. Je nutností co nejvíce snížit byrokratické zatížení škol. „*Je potřeba, aby výuka byla věcí veřejnou a byla vystavena kontrole ze strany učitelů, žáků i*

zaměstnanců. Je potřeba vytvořit takový systém řízení škol, který co nejlépe vyhovuje místním podmínkám. Postupně odbourávat dosud existující administrativní zátěž a model administrativního řízení. Nutností je stále zvyšovat samostatnost a autonomii jednotlivých školských zařízení.“ (Strategie 2020 Kapitola 13, článek 38, 2010)

V kapitole 15, Strategie 2020 (článek 45) **Reforma školství správy systému** je řečeno že, v souvislosti s decentralizací školství a s prohlubováním systému reformy správy školského systému, je potřeba definovat zodpovědnosti vlád na všech úrovních a stanovit kodex školního provozu. Je nutné omezit vliv státní správy a vyvstává potřeba, přesně formulovat všechny povinnosti, které stanoví vláda a které jsou v kompetenci škol samotných.

Kapitola 15 (článek 46) Strategie 2020 má název: **Posilování autonomie provinčních vlád v oblasti vzdělávání** uvádí, že místní vlády musí být zodpovědné za to, že je respektována státní politická linie. Současně je ale potřeba prováděny experimenty v rámci reformy a zodpovědnost za ně přesně stanovit jednotlivým orgánům. Rozvoj se musí provádět tak, aby byl zachován klid, nedošlo ke zmatkům a komplikacím. „*Je nutností, aby provinční vlády delegovaly jednotlivé povinnosti do nižších sfér, ale přitom se nezbavily povinnosti řízení a podpory vyváženého rozvoje školství ve městech a na venkově. Nutností je posilování dalších možností autonomního rozhodování v oblasti vzdělávání i finanční a majetkové zodpovědnost.*“ (Strategie 2020, kapitola 15, článek 46, 2010)

7.2 Rozšiřování rozhodovacích pravomocí škol

V kapitole 13, (článek 39) Strategie 2020, pod názvem: **Rozšiřování rozhodovacích pravomocí škol** se říká, že vláda a její útvary, musí vytvořit takový systém služeb školám, který zlepší nejenom způsob jejich řízení, ale i dohled. Omezí administrativní zasahování do práce škol, ale zároveň také dohlédne, aby byla zajištěna úroveň výuky a autonomie škol byla v rámci zákonných předpisů.

„Vzdělávací instituce musí, v souladu s právními předpisy a politikou státu, autonomně provádět výuku a výzkum, aby přispívaly k rozvoji technologií a plnily požadavky společnosti. Autonomně si musí určovat obsah výuky i organizační opatření, poměr

činnosti výukové, výzkumné a administrativní. Autonomně je potřeba regulovat rozdělení příjmů mezi jednotlivé složky. Zcela autonomně je nutné také provádět personální politiku, nakládat s materiálem a rozhodovat o jednotlivých výdajích.“ (Strategie 2020, Kapitola 13, článek 39, 2010)

Z následujícího článku Strategie 2020 (kapitola 13, článek 40) vyplývá, že se plánuje, aby základní, vyšší střední školy a střední odborné školy, měly ještě větší autonomní rozhodovací pravomoci. Ve školním provozu, ve výběru a rozvoji talentů, alokaci zdrojů, v rozhodovacích pravomocích managementu, v rozhodovacích pravomocích v oblasti provozu a v oblasti spolupráce s jinými školami. Vysvětluje nutnost zavedení moderního vysokoškolského systému, se zachováním čínských rysů a nutnost zvyšování autonomie a restrukturalizace vysokých škol.

Následující článek (41) se jmenuje: **Rozvoj základního a středního managementu škol.** Apeluje na potřebu zlepšit systém, který je zodpovědný za principy vedení základních a středních škol a odborných učilišť, na potřebu nejenom zvýšit požadavky na odbornou způsobilost ředitelů škol a způsob, jakým jsou jmenováni do funkce ale hlavně potřebu posílení jejich autonomie a rozhodovacích pravomocí. Apeluje na potřebu, aby všichni učitelé, zaměstnanci a pedagogičtí pracovníci, měli možnost, podílet se na demokratické správě školy. *„Ve všech školách musí být zavedeny kongresy učitelů, aby se zvýšily rozhodovací pravomoci učitelů. Rozhodovací mechanismy je ale nutné zvyšovat na vědeckém a demokratickém základě. Školy musí dostat vyšší rozhodovací pravomoci při tvorbě učebních plánů.*“ (Strategie 2020, kapitola 13, článek 41, 2010)

Kapitola 15 (článek 47) Strategie, pod názvem: **Každá vládní úroveň má svůj okruh, za který nese zodpovědnost,** uvádí, že každá vládní úroveň musí nést odpovědnosti za managementem vykonané kroky, v rámci autonomie školy, při současném dodržení pravidel a regulace školské politiky. Politické vedení musí kontrolovat, řídit a nést zodpovědnost za zvyšování úrovně služeb veřejného školství. Je třeba, krok za krokem, uskutečňovat základní změny služeb veřejného školství. Nezbytně nutné je změnit systém řízení škol. Je potřeba přidělit školám vlastní vyšší pravomoci, musí mít k dispozici zákony, podle kterých se budou řídit. *„Vzdělávací instituce musí nést zodpovědnost za své*

fungování a za dosahované výsledky. Zejména za kvalitu vzdělávání žáků a studentů.“
(Strategie 2020, kapitola 15, článek 47, 2010)

„Stát stále musí určovat normy kvalifikace učitelů, vydávat jasné normy pro přijímání učitelů a požadavky pro jejich pravomoci.“ (Strategie 2020, kapitola 15, článek 55, 2010)

Je potřeba, aby administrativní orgány na úrovni provincií jednotně organizovaly kvalifikační zkoušky učitelů základních a středních škol a identifikovaly úspěšnost. Veškerá administrativa učitelů musí být vedena na okresní úrovni (registr učitelů). *„Je potřeba stále více povzbuzovat aktivitu, vlastní tvořivost a kreativitu učitelů. Je potřeba stanovit normy pro jmenování ředitelů a stále více posilovat jejich řídicí pravomoci.“*
(Strategie 2020, kapitola 15, článek 55, 2010)

7.3 Obsahová analýza STRATEGIE 2020.

Strategie 2020 je základním klíčovým dokumentem, zabývající se budováním moderního školského systému a dalším rozvojem čínského školství. Snaží se co nejvíce přiblížit čínské školství mezinárodnímu hledisku a otevřít ho celosvětovým trendům. Strategie byla přijata v roce 2010, je tedy přesně v polovině období své platnosti (viz. 7.1).

Prvotním cílem tohoto dokumentu je přispět k budování systému moderních, autonomně řízených škol, které fungují v souladu s právními předpisy. Tyto předpisy jasně definují rozhodovací kompetence ze strany vlády, místních lidových vlád na všech stupních řízení a řídicí a rozhodovací kompetence ze strany škol. Podstatná je snaha a omezení vlivu řízení ze strany státní správy. Ta přenáší stále více svých rozhodovacích pravomocí na vlády provincií a další, nižší úrovně řízení. Nutností je stálé posilování těchto nižších úrovní v možnostech autonomního rozhodování.

Podstatným bodem je i snaha o budování jedinečných škol, přizpůsobených místním podmínkám. Škol bez byrokratické zátěže, které mají vlastní systém vedení a řízení. To vše pod dohledem především managementu škol, ale i studentů a veřejnosti a za nastolení maximální míry autonomie. Plánuje se také další omezování zasahování jak do administrativní práce škol, tak i do způsobu hospodaření i celého systému řízení. Následně také do výukových procesů. Vše však v souladu s právními předpisy a politikou státu (viz 7.2).

Nejširší možnosti autonomního rozhodování se plánují poskytnout školám vysokým, zavedením moderního vysokoškolského systému a školám středním. Poukazuje také na potřebu posílení profesní autonomie a rozhodovacích pravomocí ředitelů škol, na potřebu všech učitelů i ostatních zaměstnanců posílit rozhodovací pravomoci a co nejvíce se podílet na demokratické správě školy (viz. 7.2). Změny je potřeba uskutečňovat krok za krokem tak, aby na sebe navazovaly a byly podloženy jasnými legislativními procesy. Teprve pak může nést instituce odpovědnost za své fungování a za dosahované výsledky.

8 Výzkumná část

8.1 Struktura výzkumné části

Výzkum je rozdělen na dvě části:

Nástrojem první výzkumné části je polo-strukturovaný rozhovor, vedený s ředitelem čínské školy v Praze.

Nástrojem druhé části výzkumu je vyhodnocení dotazníku, který byl zaslán deseti respondentům do Číny. Jednalo se o učitele, kteří v současné době vyučují na některé ze středních škol v Číně.

8.2 Cíle výzkumné části

Cílem obou výzkumných částí je sonda do reality řízení čínského vzdělávání na úrovni školy, posouzení shody oficiální školské politiky deklarované v příslušných dokumentech s pohledem zdola, tedy jak situaci reálně vidí a prožívají učitelé a ředitelé čínských škol.

Na základě takto získaných údajů:

Zhodnotit postavení ředitelů a učitelů v současné Číně a dát odpověď na základní výzkumnou otázku: **Jaké jsou skutečné pravomoci učitelů a ředitelů v současné Číně a jaká je míra jejich profesní autonomie?**

Dalším cílem je potvrzení, nebo vyvrácení výzkumného předpokladu, že: **Navzdory mnohdy stereotypnímu vidění Číny, moderní školství v Číně autonomii podporuje a činí z ní nástroj efektivního rozvoje vzdělávání.**

Cílem prvního výzkumu, polo-strukturovaného rozhovoru s ředitelem čínské školy v Praze, je získat kvalifikovaný názor na řízení čínského školství a čínských škol. Ozřejmit skutečnou míru možnosti autonomního rozhodování ředitelů na základě oficiální školské politiky, deklarované v příslušných dokumentech.

Cílem druhého výzkumu, dotazníku zasláného v současné době aktivním, čínským učitelům, je co nejvíce ozřejmit skutečné možnosti autonomního rozhodování učitelů v současném čínském vzdělávacím systému.

8.3 Reliabilita výzkumu

Reliabilita představuje spolehlivost a přesnost měření, tj. schopnost dosáhnout stejného výsledku měření v případě, že se stav pozorovaného předmětu nezměnil. Reliabilita je podmínkou nutnou, nicméně nepostačující k dosažení validity. „*Reliabilita znamená současně přesnost i spolehlivost výzkumného nástroje.*“ (Gavora, 2000, s. 90)

Reliabilita výzkumu je potvrzena získáním údajů, které se vztahují ke konkrétní situaci a které odráží její konkrétní specifikum. Polo-strukturovaný interview a dotazník jsou dostatečnými měřicími nástroji pro účel uvedeného výzkumu a jejich výpovědní hodnota je přiměřena výzkumným požadavkům.

Vzhledem k charakteru práce jsou otázky jak pro interview, tak pro dotazník, vytvořeny z dostatečného množství položek, které jsou přesně zacíleny na zkoumání základní výzkumné otázky: **Jaké jsou skutečné pravomoci učitelů a ředitelů v současné Číně a jaká je míra jejich profesní autonomie?**

8.4 Validita výzkumu

Validita stanovuje míru platnosti, tedy platnost získaných výsledků vzhledem ke skutečnosti. Míra validity znamená odpověď na otázku, zda zkoumáme to, co chceme zkoumat a měříme obsah, který skutečně zamýšlíme měřit. Je jedním z předpokladů objektivity. Z obsahového hlediska má tedy vypovídající hodnotu o tom, do jaké míry aplikovaná metoda měří to, co zjišťovat má. „*Validita je schopnost výzkumného nástroje zjišťovat to, co zjišťovat má.*“ (Gavora, 2000, s. 87)

Validita tohoto výzkumu je založena na metodě **zjevné validace**, tedy na předpokladu, že výsledek měření skutečně odráží uvedený koncept. Dále na metodě **obsahové validity**, která se zaměřuje na úplnost významové domény jevu, který zkoumáme. Jak zjevná, tak i obsahová validita jsou zkoumány odkazem na existující literaturu.

Respondenti výzkumu byli vybráni velmi pečlivě (viz. 8.5), tak, aby byla zaručena co nejvyšší míra validity. Každý z respondentů je zástupcem jiné školy, jiné oblasti a většina z nich i vyučujícím rozdílných předmětů. Jeden z nich je ředitelem školy. Jediné, co respondenty spojuje je to, že jsou všichni učitelé na některé ze středních škol v Číně (viz

3.2). Každá z otázek zahrnuje jinou oblast, týkající se autonomie učitelů a ředitelů a možností jejich autonomního rozhodování.

8.5 Výběr respondentů

V obou výzkumných šetřeních se jednalo o záměrný výběr respondentů, na základě určených relevantních znaků, které byly důležité pro dané zkoumání. Relevantní znaky: učitel nebo ředitel, v současné době aktivní v oblasti čínského školství; čínské národnosti, nejlépe žijící v Číně.

V případně prvního respondenta, ředitele čínské školy v Praze, se jednalo o výběr na základě osobního kontaktu. Ředitel této školy je čínské národnosti (51 let). V současné době žije v Čechách. Velkou část svého profesního života (18 let) prožil v Číně, kde začínaly jeho zkušenosti s řízením čínských škol. I škola v Praze, kterou v současné době řídí, je řízena čínskými úřady a je zapsána v rejstříku čínských škol. V oblasti čínského školství se pohybuje celkem 26 let. Vzhledem k tomu, že ředitel hovoří pouze čínsky, rozhovorů se účastnila i tlumočnice z čínského jazyka. Rozhovor vznikl během dvou setkání. Každé z nich trvalo více než tři hodiny. Kromě průběžného tlumočení, byly oba rozhovory nahrávány na diktafon, ze kterého pak byly přeloženy a zaznamenány v písemné podobě.

Druhým výzkumem bylo dotazníkové šetření, zaslané deseti aktivním učitelům do Číny. Vzhledem k jazykové bariéře a kritériím, které byly na respondenty kladeny (působí ve školském zařízení v Číně, rozdílná školská zařízení, rozdílné vyučovací předměty a rozdílné lokality působení), ale i vzhledem k odlišné mentalitě čínského národa, byl poměrně velký problém s nalezením vhodných respondentů. Na základě osobních kontaktů s čínskou komunitou v Čechách se nakonec podařilo nalézt deset respondentů, kteří splňovali požadované relevantní znaky. Výzkum je pouze sondou do čínského školství, poskytující prvotní orientaci v problematice.

Respondenti dotazníkového šetření:

- Respondent č. 1: Žena; 30 let; 8 let praxe, vyučuje přírodní vědy, střední škola, město

- Respondent č. 2: Žena, 55 let, 29 let praxe, vyučuje cizí jazyk, střední škola, malé město
- Respondent č. 3: Žena; 45 let; 22 let praxe, vyučuje ICT; střední škola venkov
- Respondent č. 4: Muž; 52 let; 30 let praxe; vyučuje cizí jazyk; střední škola, velké město
- Respondent č. 5: Muž; 45 let; 22 let praxe; vyučuje historii; střední škola na okraji města
- Respondent č. 6: Žena; 40 let; 16 let praxe; výtvarné umění; Střední škola, velké město
- Respondent č. 7: Žena, 48 let; 25 let praxe; vyučuje cizí jazyk; střední škola velké město
- Respondent č. 8: Žena, 50 let; 26 let praxe; obor čínská literatura; Nan Zhong bazhong (osmá střední škola Nan Zhong); menší město
- Respondent č. 9: Žena, 50 let; 28 let praxe; obor historie; Anyue Xian Zhong (střední škola okresu Anyue); venkov
- Respondent č. 10: Žena; 51 let, 29 let praxe; obor čínská literatura; Chengdu Di Ershi Zhongxue (dvacátá střední škola v Chengdu); město

8.6 Metody výzkumu

Metodou prvního výzkumu bylo kvalitativní šetření formou polo-strukturovaného rozhovoru s ředitelem čínské školy v Praze. Rozhovor je výzkumnou metodou, která umožňuje zachytit nejenom fakta a získat potřebné informace, ale i hlouběji proniknout do motivů a postojů respondentů. Dává se mu přednost před dotazníkem tehdy, pokud hledáme bezprostřední osobní anebo důvěrné odpovědi. „*Interview (rozhovor), je velmi dobrým explorativním nástrojem na zmapování problematiky, se kterou výzkumník dosud neměl zkušenosti nebo která není zpracovaná ani v literatuře.*“ (Gavora, 2000)

Na základě studia odborné literatury a školské legislativy ČLR, byly stanoveny hlavní oblasti, které se týkají možnosti autonomního rozhodování ředitelů v současné Číně. Na základě těchto informací byly předem strukturovány otázky přesně zacílené na oblast vedení školy a tyto otázky byly položeny řediteli čínské školy v Praze. Vzhledem k tomu, že se jednalo o metodu polo-strukturovaného rozhovoru, byla během rozhovoru

ozřejmena i některá témata, která se řízení školství týkají a která nebyla v původních otázkách zpracována. Vzhledem k jejich aktuálnosti, jsou i tato témata, uvedena v obsahové analýze rozhovoru.

Oba rozhovory byly vedeny v čínštině. Tlumočnice, kladla předem připravené (strukturované) otázky řediteli a ty byly následně, i s odpověďmi zaznamenávány na diktafon. Kromě toho byly některé specializované termíny zaznamenány písemně, ve formě čínských znaků. Pro přesnou orientaci byly rozhovory průběžně tlumočeny. Tímto systémem byla zajištěna možnost kladení doplňujících otázek. **Výsledek obou polostrukturovaných rozhovorů byl následně zkoumán kvalitativní obsahovou analýzou textu.** Jednalo se o rozbor obsahu odpovědí respondenta, které jsou v práci přímo citované.

Tato forma analýzy výzkumných zjištění přesně postihovala bezprostřední odpovědi respondenta výzkumu a osobní kontakt byl zárukou dostatečných a kvalitních odpovědí.

Metodou druhého výzkumu bylo dotazníkové šetření mezi deseti učiteli, v současné době žijícími a učícími v Číně a následné vyhodnocení dotazníku. *„Dotazník je způsob kladení otázek a získávání písemných odpovědí. Dotazník je nejfrekventovanější metoda získávání údajů.“* (Gavora s. 122)

V dotazníku bylo uvedeno deset položek. U položky č. 1 se jednalo o otázku otevřenou, ostatní položky byly uzavřené. Všechny byly sestaveny na základě studia odborné literatury a školské legislativy ČLR. Při tvorbě otázek byly stanoveny hlavní oblasti, které se týkají možností autonomního rozhodování učitelů v současné Číně. Jednalo se o možnost vlastního výběru výukových materiálů, možnost používání „alternativních“ výukových metod a „alternativního“ hodnocení žáků a studentů, o možnost podílet se na tvorbě školního vzdělávacího programu (vlastní výběr učiva) nebo nutnost držet se striktně Národních rámcově vzdělávacích plánů. Dále o možnost zařazování učiva vycházejícího ze zájmu žáků a z potřeb místní komunity a o možnost dalšího vzdělávání. Kromě toho byla zkoumána oblast překážek, které brání samostatnému rozhodování učitelů, oblast pohledu učitelů na standardizovaný systém testování žáků a studentů a oblasti vedení ze strany školy.

Metodou vyhodnocování dotazníků bylo jejich zaznamenání do graficky přehledné formy a následná analýza a interpretace.

„Interpretace dat znamená hledání a nacházení skrytých spojení, vysvětlení jejich významu a zjišťování příčin. Při interpretaci výsledků je nezbytné argumentovat, usuzovat a zdůvodňovat.“ (P. Ondřejkovič, 2006, s. 163)

8.7 Organizace výzkumu

Výzkum byl prováděn průběžně od září 2014 do února 2015. Již v září 2014 byli osloveni respondenti, zda budou ochotni ke spolupráci a byl proveden předvýběr respondentů. Vzhledem k jazykové bariéře, kdy všechny kroky bylo potřeba dělat ve spolupráci s tlumočnicí z čínského jazyka, vzhledem ke komplikovanému překladu většiny odborných termínů z oblasti školství a vzhledem ke vzdálenosti respondentů, se jednalo o velice dlouhý proces.

Organizace polo-strukturovaného rozhovoru s ředitelem čínské školy v Praze: Během prosince byl zrealizován první rozhovor s ředitelem čínské školy v Praze. Po zpracování a částečném vyhodnocení odpovědí se ukázala potřeba ozřejmit ještě některé nejasnosti. Proto byl během února iniciován ještě druhý, doplňující, rozhovor.

Organizace dotazníkového šetření zaslaného aktivním učitelům do Číny: Během října 2014 byl vytvořen dotazník, který byl přeložen a zaslán v elektronické podobě respondentům do Číny. Zaslán byl český text s čínským překladem. Po předvýběru respondentů byla již návratnost dotazníků 100%. Dotazníky byly zaslány do Číny v říjnu 2014 a vyplněné jsem je měla k dispozici během ledna 2015.

8.8 Vlivy dopadající na hodnotu výzkumu

Jednoznačně největším omezením bylo nalezení a **zkontaktování dostatečného množství respondentů**. Z důvodu co nejvyšší reliability výzkumu bylo žádoucí, aby respondenti nebyli ze stejné školy a pokud možno ani ze stejného okresu. Touto podmínkou byl výběr respondentů velmi ztížen. Dalším kritériem bylo, aby respondenti nebyly vyučujícími stejného předmětu. I tímto kritériem byl výběr respondentů limitován.

Velice obtížné bylo najít respondenta, který má zkušenost s řízením školy v Číně. Ředitele školy se mi nakonec podařilo najít na základě osobních kontaktů s čínskou komunitou v Čechách.

Dalším problémem byla jazyková bariéra. Například se nám, ani při velkém úsilí a spolupráci s několika Číňany hovořícími česky, **nepodařilo najít čínský termín pro pojem „alternativní“**. Ten pravděpodobně v čínském jazyce vůbec neexistuje. Ani jedno z nabízených synonym (pokrokové, nové, ne zcela běžné, inovativní...) nepopisuje uvedený termín zcela přesně. Po dlouhé diskusi s několika občany čínské národnosti a tlumočníci z čínského jazyka, byly vytvořeny tři znaky (替代的), o kterých bylo předpokládáno, že odpovídají adekvátnímu čínskému termínu. Z odpovědí většiny respondentů u otázek 2 a 8 vyplynulo, že uvedený čínský termín českému významu skutečně (pravděpodobně) neodpovídá, nebo mu respondenti nerozumí a otázky pak nemohly být respondenty zcela přesně pochopeny. Zajímavé však je, že jeden z respondentů (č. 10) odpovídal zcela přesně na uvedené otázky i s termínem „alternativní“.

I přes tuto skutečnost jsou uvedené otázky, ve kterých se termín „alternativní“ vyskytuje, v práci zahrnuty. A to i s odpověďmi respondentů. Jejich přínosem a vypovídající hodnotou je zajímavý fakt obrovského rozdílu mezi Čínou a Českou republikou. A to jak mezi jejich školskými systémy, tak i procesy, které ve školství probíhají. Poukazují na zcela zásadní rozdílnost mezi oběma národy a jejich charakterovými vlastnostmi.

Několik dalších termínů bylo velmi komplikované přeložit a docházelo k různým nedorozuměním. Zcela zásadní, ještě před započítáním celé práce, bylo **termíny sjednotit. Ujasnit si také, zda se jedná o různé termíny pro tutéž situaci, nebo o termíny a situace odlišné** (např. školní rada, rada školy, školská rada, rada...).

Komplikace nastaly také při překladu položek dotazníku. Formulace musela být srozumitelná pro občana čínské národnosti. A to nejenom po stránce jazykové (překlad do čínštiny) ale i po stránce obsahové a hlavně po stránce terminologické. Původně sestavené otázky musely být, ve spolupráci s překladatelkou z čínského jazyka, několikrát přeformulovány tak, aby byly pro respondenty srozumitelné a „přijatelné“.

Další komplikace vyvstaly při **grafické úpravě dotazníků. Čínské znaky a česká písmena v jednom dokumentu se v některých situacích chovaly zcela nestandardně.** I po návratu z Číny byly některé dotazníky opět v jiné grafické úpravě a tím byla, do jisté míry, zkreslena výpovědní hodnota.

Při vyhodnocení a interpretaci dotazníků byl nalezen další problém, kterému nebylo možné, z časových důvodů zabránit. Vzhledem k nutnosti získat dostatek času pro návratnost dotazníků z Číny, byl sestaven, většinou **s ohledem na znalost Českého školského systému, již v říjnu 2014. Dodatečně bylo zjištěno, že vzhledem k mnoha odlišnostem těchto dvou školských systémů, byly některé otázky nevhodně formulovány.**

Nečekaným problémem byl velmi blízký vztah tlumočnice, která na této práci spolupracovala, k Číně a k celému čínskému národu. **V některých situacích docházelo během tlumočení k subjektivnímu zkreslení situace.** Její snahu o co nejpozitivnější pohled na vše, co se Číny týká, bylo potřeba částečně korigovat.

Velmi příjemným překvapením byla spolupráce všech zúčastněných Číňanů. Jejich vstřícnost, bezprostřednost, komunikativnost a snaha o co nejkonstruktivnější spolupráci.

8.9 Rozhovor s ředitelem čínské školy v Praze.

Cílem polo-strukturovaného interview s ředitelem čínské školy v Praze bylo posouzení shody oficiální školské politiky, deklarované v příslušných školských dokumentech, s pohledem zdola, tedy jak situaci reálně prožívá ředitel školy. Na základě takto získaných údajů o zhodnocení možností autonomního rozhodování ředitelů škol v Číně odpovědět na základní výzkumnou otázku: Jaké jsou skutečné pravomoci ředitelů škol v současné Číně a jaká je míra jejich profesní autonomie?

Respondent, ředitel čínské školy v Praze, (51 let) se celý svůj profesní život, 26 let, pohybuje v oblasti školství. Nejprve jako vysokoškolský učitel, později jako ředitel střední školy v Číně, kde byl ve školských institucích zaměstnán celkem 18 let. V současné době žije v Čechách, kde řídí školu pro čínské děti. Tato škola je provozována v Praze. Zapsána v síti škol je v Číně a řídí se tedy všemi platnými čínskými předpisy, jak jsou uvedeny v teoretické části práce.

Příloha č. 1: Rozhovor s ředitelem čínské školy v Praze.

8.9.1 Kvalitativní obsahová analýza rozhovoru

Cílem rozhovoru s respondentem, ředitelem čínské školy v Praze, byla sonda do jednotlivých úrovní reality řízení čínského školství a snaha o komparaci oficiální školské politiky, deklarované v příslušných dokumentech, s pohledem zdola. Tedy jak situaci reálně vidí a prožívá ředitel čínské školy. Na základě takto získaných údajů zhodnocení postavení učitelů a ředitelů v současné Číně a odpověď na základní výzkumnou otázku: **Jaké jsou skutečné pravomoci učitelů a ředitelů v současné Číně a jaká je míra jejich profesní autonomie?**

Autonomie na úrovni Ministerstva školství ČLR

Rozhovor s ředitelem čínské školy v Praze byl cílený na téma autonomie ředitelů čínských škol. **Otázky byly koncipovány tak, aby potvrdily, nebo vyvrátily informace, získané analýzou školsko-politických dokumentů v teoretické části práce a aby bylo možno najít souvislosti mezi uvedenou teorií a aktuální praxí ředitelů čínských škol. Dále vedly k co nejpodrobnějšímu ozřejmění skutečné míry autonomie ředitelů a učitelů škol v současné Číně v kontextu školských reforem posledních desetiletí.** Otázky byly také formulované směrem k potvrzení, nebo vyvrácení výzkumného předpokladu že: **Navzdory mnohdy stereotypnímu vidění Číny, moderní školství v Číně autonomii podporuje a činí z ní nástroj efektivního rozvoje čínského vzdělávání.**

Z uvedeného vyplývá, že v oblasti profesní autonomie ředitelů došlo za poslední desetiletí (od roku 1976) ke značným změnám ve směru decentralizace školství a posilování možností autonomních rozhodnutí jednotlivých aktérů školského systému. Jak ředitel čínské školy uvedl: *„Zvyšování autonomie škol, profesní rozvoj učitelů a ředitelů je dlouhodobým cílem reformního úsilí i v čínském vzdělávacím systému. Je zakotven ve všech reformních vzdělávacích dokumentech.“* (viz příloha 1; otázka č. 1)

Potvrdil také, že čínské školství je řízeno centrálně a Ministerstvo vzdělávání ČLR (Státní rada ČLR) vydává všechna závazná legislativní nařízení. Jedná se hlavně o zákony, Národní rámcově vzdělávací plány, závazné dokumenty k organizaci Národních

celostátních zkoušek, organizaci školního roku, platové výměry, povinné další vzdělávání učitelů a ředitelů apod. Dále potvrdil, že v posledních letech dochází k velkému progresu směrem k decentralizaci školského systému a stále více odpovědností je přenášeno na místní lidové vlády (na jejich školské odbory) i na školy (ředitele) samotné. Respondent uvedl že: *„V posledních desetiletích dochází ke každoročním legislativním změnám, vycházejícím z novodobých reforem, decentralizace školství a k přenášení rozhodovacích pravomocí na jednotlivé školy (jejich ředitele).“* (viz příloha 1; otázka č. 4) Stále je uplatňován nemalý vliv Komunistické strany ČLR. Ten je ale, díky trvale probíhajícím reformám, stále více oslabován.

Tabulka č. 7 Autonomie na úrovni Ministerstva školství ČLR

Ministerstva školství ČLR (státní rada ČLR)
<p>Vydává Národní rámcově vzdělávací plány</p> <p>Vytváří systém závazných učebnic a učebních materiálů, které vydává Státní pedagogické nakladatelství</p> <p>Určuje Národní systém zkoušek a termíny jejich konání</p> <p>Rozděluje finanční prostředky ze státního rozpočtu určené pro oblast školství</p> <p>Vypracovává kritéria pro jmenování ředitelů školských institucí</p> <p>Stanovuje systém kvalifikací učitelů a karierní řád učitelů</p> <p>Stanovuje zřízení registru učitelů při jednotlivých školských orgánech místních lidových vlád</p> <p>Ustanovuje Národní kontrolní systém a jeho předmět kontroly. Ustanovuje kontrolní komisi při Ministerstvu školství ČLR</p>

Autonomie na úrovni školských odborů místních lidových vlád

Respondent uvedl také informaci, která potvrzuje již zjištěná fakta ze studia školských legislativních dokumentů: *„Ministerstvo vzdělávání přenáší stále více pravomocí na jednotlivé školské odbory a jejich kontrolní komise, na úrovni provincií, měst, městských obvodů, okresů a dalších územních celků ... Konkrétní Školské odbory místních lidových*

vlád jsou zodpovědné za tvorbu školské politiky ve svých spádových obvodech. Jsou zodpovědné za zřizování, plánování, monitorování a financování spádových škol, za dodržování povinné devítileté školní docházky, za výuku podle Národních rámcově vzdělávacích plánů, které mají možnost upravovat podle potřeb žáků a podmínek v regionu.“ (viz příloha 1; otázka č. 2) Dále respondent potvrdil informace, že školské odbory místních lidových vlád dohlíží a kontrolují používání učebnic a výukových materiálů, schválených Státním pedagogickým nakladatelstvím a vydávají výukové materiály, které odrážejí specifika regionů jejich působnosti. V návaznosti na systém zkoušek vytvářejí také modifikace zkouškových systémů pro své spádové oblasti, vedou registr učitelů a organizují další vzdělávání pedagogů a různé kvalifikační kurzy. Dohlíží na dodržování kvalifikací učitelů a podílí se na zařazování učitelů do kvalifikačních stupňů. Rozhodují také o udělování odměn učitelům a ředitelům za mimořádné počiny v oblasti školství a o udělování sociálních benefitů a zřizují kontrolní komise, jejichž úkolem je kontrola nižších úrovní systému. Školské odbory místních lidových vlád jsou tak jedním z rozhodujících řídicích článků čínského školství. Aby tuto činnost mohly vykonávat skutečně kvalifikovaně, je nutností, aby jejich zaměstnanci byli odborníci ve svém oboru.

Ředitel ozřejmil jejich úlohu takto: *„Školské odbory místních lidových vlád mají rozhodující kompetence v autonomních rozhodovacích procesech při řízení všech školských institucí ve svých spádových oblastech.“* (viz příloha 1; otázka č. 2) Vysvětlil také, že jejich prvořadým cílem je, kromě tvorby a kontroly dodržování legislativních opatření, hlavně organizace a řízení škol ve své spádové oblasti po odborné stránce. Úředníci jsou pro tuto práci vysoce kvalifikovaní a absolvují velice náročný, státem řízený systém kvalifikačních zkoušek. Složení zkoušek umožňuje školským úředníkům vykonávat svoji profesi na vysoké odborné úrovni a dává jim kompetence k odbornému řešení školské problematiky na dané úrovni. Pro ředitele škol jsou jak kontrolním orgánem, tak i orgánem, který je schopen kdykoli pomoci po odborné stránce při nejasnostech v řízení, v případě konfliktů a nesrovnalostí.

Tabulka č. 8 Autonomie na úrovni školských odborů místních lidových vlád

Školské orgány lidových vlád místních územních celků
<p>V návaznosti na Národní rámcové vzdělávací plány vytváří modifikace vzdělávacích plánů s ohledem na specifika regionu</p> <p>V návaznosti na Ministerstvo školství ČLR a schválené učebnice a učební materiál vydává vlastní učební materiál s ohledem na specifika regionu</p> <p>V návaznosti na Národní systém zkoušek vytváří modifikace zkouškového systému s ohledem na specifika regionu</p> <p>Přerozděluje finanční prostředky státního rozpočtu jednotlivým školským zařízením</p> <p>Vyhlašuje konkurzní řízení na místa ředitelů školských zařízení a organizuje konkurzní řízení</p> <p>Určuje karierní postup učitelů a jejich zařazení do kvalifikačních stupňů</p> <p>Vede registr učitelů a žadatelů o učitelskou profesi</p> <p>Rozhoduje o sociálních benefitech učitelů (zdravotní péče, bydlení, důchodové zabezpečení, mimořádné odměňování)</p> <p>Určuje přijímací kvóty při přijímacích řízeních na jednotlivé školské zařízení</p> <p>Ustanovuje kontrolní komisi při konkrétním školském orgánu místní lidové vlády</p>

Autonomie na úrovni školských zařízení (ředitelů)

Systém řízení škol a řídicích pravomocí je v celé Číně jednotný. Jak uvedl ředitel školy: „Hodně záleží na velikosti školy a na lokalitě, kde je umístěna. V každé škole ale vždy nějakým způsobem fungují tyto orgány - personální útvar, administrativní, ekonomický, právní, poradenský, rada školy, kontrolní komise, kongres učitelů a pedagogická rada, které jsou součástí řídicí struktury školy. V rámci svých legislativních pravomocí mají ustanovené orgány možnost ovlivňovat řídicí procesy ve škole. Vždy ale v součinnosti s ředitelem školy, který je zodpovědný za jejich ustanovení i za jejich práci.“ Všechny vyjmenované orgány mají nějaký vliv na řídicí, rozhodovací a kontrolní mechanismy fungující v každé škole. Jsou v podstatě pomocnými orgány pro ředitele školy, který má i rozhodující vliv za jejich ustanovení i zodpovědnost za jejich práci. Mají možnost autonomního rozhodování v rámci svých, pevně stanovených, kompetencí.

Výběr budoucích ředitelů škol je ustanoven na základě návrhu příslušných školských odborů. Návrh může podat kdokoli. „*Hlavním kritériem výběru jsou manažerské schopnosti a pedagogické zkušenosti a dále vhodné osobnostní i morální vlastnosti a samozřejmě schopnosti k vedení lidí,*“ vysvětlil respondent hlavní kritéria výběru. (viz příloha 1; otázka č. 6) Zvyšování autonomie jednotlivých škol klade obrovské nároky na práci školských manažerů, na jejich profesní přípravu a adekvátní podporu pro výkon svěřené funkce. Proto mají všichni ředitelé povinnost se stále vzdělávat a prokazovat i publikační činnost. Velmi inspirující pro České školství může být informace mého respondenta: *Ředitelé škol nemají přímou vyučovací povinnost. „Většina ředitelů se věnuje všechn svůj čas pouze řízení školy. Pokud ale chce, tak samozřejmě učit může.“* (viz příloha 1; otázka č. 6)

Téměř ve všech legislativních dokumentech, uzákoněných po období Velké čínské kulturní revoluce (1976), je uvedeno, že v rámci reformních změn je plánován proces decentralizace školství a zvyšování autonomie škol a jejich ředitelů. Ředitel školy ve své odpovědi potvrdil, že je to pravda: „*Postupně je stále více pravomocí přenášeno na místní lidové vlády a na jednotlivé školské instituce. Školy (učitelé a ředitelé) mají možnost se mnohem více autonomně rozhodovat, kreativně pracovat a přijímat plnou zodpovědnost za managementem vykonané kroky. Je to znát i na metodách výuky a na celkově uvolňující se atmosféře v čínských školách. Tempo „uvolňování“ se stále zvyšuje a v žádném případě se nejedná o „prázdná slova“, ale o reálnou situaci.*“ (viz příloha 1; otázka č. 8)

Co se vlastního autonomního rozhodování ředitelů škol týká, respondent potvrdil, že ředitelé škol jsou povinni dodržovat všechna legislativní opatření vydávaná Ministerstvem školství ČLR. Jsou to například Národní rámcové vzdělávací plány, které obsahují závazné učivo v jednotlivých stupních škol a v jednotlivých ročnících. Školy ale mají možnost doplňovat je o doplňkové učivo, podle zájmu žáků a specifik regionu. Dále potvrdil povinnost používat jednotné učebnice, které vydává Státní pedagogické nakladatelství ČLR, které mohou opět doplňovat o doplňkové učivo, vycházející z potřeb žáků a specifik regionu. Uvedl, že povinností je dodržovat státem stanovený Národní systém zkoušek, dotaci hodin pro jednotlivé ročníky a předměty, nařízení o kvalifikaci

učitelů a o dalším vzdělávání, vedení profesních portfolií, zařazování do kvalifikačních stupňů apod. Konkrétní výběr dalšího vzdělávání se odvíjí od potřeby školy a zájmu učitelů. Konečné rozhodnutí dělá ředitel školy.

V Nařízení státní rady pro práci státních zaměstnanců je uvedeno, že problémy, které se ve škole vyskytnou, musí ředitel řešit samostatně a neprodleně. Musí iniciativně hledat řešení všech problémů a nepřenášet rozpory a problémy na nadřízené orgány. Jak ozřejmil ředitel školy, znamená to že: *„Ředitel musí samostatně vyhodnotit, zda je řešení situace v jeho kompetenci, nebo zda je potřeba řešit problém ve spolupráci s nadřízeným orgánem. Záleží nejenom na zkušenostech ředitele, ale i na jeho řídicích, manažerských a odborných schopnostech, na zvoleném řešení a často i na míře rizika, které je ochoten nést.“* (viz příloha 1; otázka č. 10) Hodně záleží na podstatě problému, na náročnosti řešení a na celkové situaci školy. Podstatnou informací ale je, že v pravomocích autonomního rozhodování ředitele je možnost samostatně problém posoudit a samostatně zvolit způsob řešení.

Ve stejném dokumentu je také uvedeno, že při posuzování problémů má ředitel za povinnost upřednostňovat nejlepší řešení. I tuto skutečnost respondent potvrdil. Najít nejlepší a nejvhodnější řešení problémů je pouze na rozhodnutí ředitele školy a zcela v jeho kompetencích.

Respondent mimo jiné potvrdil i další skutečnost, která je uvedena ve Školském zákoně. Každá škola má nejenom možnost, ale i povinnost, zachovávat si co největší míru své vlastní nezávislosti a budovat si své vlastní charakteristiky. Každý ředitel má možnost směřovat školu tak, aby si budovala svá vlastní specifika a vlastní vizi školy, vlastní způsob pedagogické práce, vlastní styl vedení a řízení lidí a autonomně rozhodovala o vyučovacích metodách a celkové politice školy. *„Zaměření školy určuje ředitel ve spolupráci s příslušným školským orgánem. Ředitel vytváří jak krátkodobé, tak i střednědobé a dlouhodobé plány školy, které jsou následně schvalovány kongresem učitelů a které určují směřování školy. Za plnění plánů je zodpovědný ředitel školy.“* (viz příloha 1; otázka č. 12) Respondent souhlasil se všemi fakty uvedenými v legislativních dokumentech. Mimo jiné také řekl: *„Ředitel školy má za povinnost přijímat plnou zodpovědnost za svá autonomní rozhodnutí ve všech oblastech řízení školy. Přijímá také*

plnou zodpovědnost za rozhodovací procesy managementu školy a všech, školou ustanovených, komisí a orgánů.“ (viz příloha 1; otázka č. 7) Jedná se o orgány personální, ekonomické, právní, pedagogické, kontrolní apod. Ve spolupráci s dalšími útvary jejich práci plánuje, organizuje, řídí a kontroluje.

V současné době mají nejvyšší míru autonomie v Číně školy vysoké. Ovlivňujícím faktorem je ale stále ještě vliv Komunistické strany ČLR.

Ředitel čínské školy také potvrdil, že každá škola má za povinnost zřídit v každé školské instituci personální odbor, o jehož práci rozhoduje opět ředitel školy. Na tento odbor bývají delegovány veškeré pravomoci spojené s personálním řízením. Nejenom přijímání a propouštění pracovníků, zodpovědnost za organizaci dovolených, náhrad za nemoc, dnů volna, studia apod., ale i za organizaci všech školních akcí, zkoušek, tvorbu rozvrhů hodin a suplování, kariérních postupů, učitelských portfolií a registru učitelů.

Z rozhovoru dále vyplynulo, že práce ředitelů škol je pod přísným dohledem kongresu učitelů příslušné školy a kontrolní komise příslušného školského úřadu. Ti také podávají návrh na zbavení ředitele funkce, případně vydávají sankce za porušení předpisů.

Tabulka č. 9 Autonomie na úrovni školských zařízení (ředitelů)

Ředitel školy
<p>Odpovídá za výuku podle Národních rámcově vzdělávacích plánů a schvaluje doplňkové učivo</p> <p>Je odpovědný za všechny procesy probíhající ve škole, jejich plánování, řízení a kontrolu</p> <p>Určuje politiku školy, stanovuje a implementuje vizi, určuje směr rozvoje školy, je odpovědný za strategické plánování, vytváří dlouhodobé, středně dobré a krátkodobé plány</p> <p>Je povinen okamžitě autonomně řešit všechny problémy, které se ve škole vyskytnou a je povinen přijímat taková rozhodnutí, aby problémům předcházel</p> <p>Ve spolupráci s řídicími a kontrolními orgány vydává vlastní dokumenty (školní řád, etický kodex, plán rozvoje školy, školní kodex, studentský kodex ...)</p> <p>Ustanovuje řídicí a kontrolní orgány ve škole (radu školy, kontrolní radu, kongres učitelů, pedagogickou radu, útvary personální, ekonomický, právní ...)</p> <p>Rozhoduje o jmenování svých zástupců a je zodpovědný za jejich práci, rozhoduje o delegování na nižší stupně řízení</p> <p>Plánuje, řídí, organizuje a kontroluje zaměstnaneckou politiku školy, přijímá konečná rozhodnutí o přijetí pracovníků a jejich náplni práce, pracovní a zkušební době</p> <p>Je odpovědný za kvalifikaci učitelů, jejich plány dalšího vzdělávání a publikační činnost, rozhoduje o vysílání učitelů i studentů na zahraniční stáže</p> <p>Odpovídá za výuku podle učebnic a učebních materiálů vydaných Státním pedagogickým nakladatelstvím a schvaluje výuku podle doplňkových učebních materiálů</p> <p>Je odpovědný za vedení školní matriky. Rozhoduje o přijímání a vylučování žáků</p> <p>Je odpovědný za studijní výsledky žáků</p> <p>Nese odpovědnost za organizaci zkoušek v rámci Národního systému zkoušek, vydává diplomy o absolvování zkoušek a ukončování studia</p> <p>Rozhoduje o rozdělování finančních prostředků</p> <p>Rozhoduje o všech záležitostech týkajících se technického stavu školy</p>

Autonomie učitelů

Zaměstnance škol (učitele) vybírá personální útvar. Konečnou zodpovědnost za výběr ale nese opět ředitel školy. Ředitel školy také potvrdil fakt, že: *„Zaměstnanci školy mají právo podílet se na demokratickém řízení školy a to prostřednictvím kongresu učitelů. Mají možnost své připomínky vyjádřit radě školy, která je, spolu s ředitelem, projedná a posoudí. Rada školy má vždy povinnost se jejich připomínkami zabývat.“* (viz příloha 1; otázka č. 19)

Uvedl také, že při výuce mají učitelé povinnost dodržovat Národní rámcově vzdělávací plán předmětů a jeho drobné modifikace, vyplývající z kulturních, sociálních, ekonomických a přírodních podmínek jednotlivých provincií, které vytváří školský odbor příslušné místní lidové vlády, případně sami učitelé pro potřeby konkrétní školy. Učitelé ale mohou vnášet do výuky i další zajímavosti, které nejsou v učebnicích a mohou učivo doplňovat o další zajímavá fakta, vyplývající z okolností probíraného učiva. Za samozřejmost považuje i fakt, že učitelé mají za povinnost využívat při výuce učebnice schválené Ministerstvem školství ČLR, které jsou pro učitele závazným učebním materiálem. Nemusí se jich ale striktně držet. Mohou je doplňovat dalšími doplňkovými materiály. K tomuto tématu ředitel uvedl: *„Stát se tímto opatřením snaží, aby výuka nebyla zcela uniformní, a podporuje učitele v různorodosti a vlastní kreativitě formou tzv. doplňkového učiva a kreativních, alternativních výukových metod.“* (viz příloha 1; otázka č. 20)

Uvedl také, že v oblasti používání inovativních výukových metod došlo v Číně, v několika posledních desetiletích, k obrovskému posunu ve smyslu zvyšování autonomie jak celých škol, tak i jednotlivých učitelů. *„Učitelé mají možnost volit takové metody výuky, které co nejvíce prospívají jejich žákům. Je jen na každém z učitelů, jakou metodu výuky zvolí.“* vysvětlil používání inovativních metod respondent. Jak se nám podařilo ozřejmit na základě rozhovoru, jedná se v podstatě o alternativní metody, i když termín „alternativní“ se nám, ani po mnoha snahách, nepodařilo jakkoli přeložit. Hledali jsme různá synonyma jako „pokrokové“ metody výuky, „jiné“ metody výuky... apod. Výsledkem poměrně dlouhé diskuse bylo, že termín „alternativní“ zatím asi v Číně (ani

čínském slovníku) nenajdeme. Pokud ale používám ve své práci termín *alternativní*, používám ho ve smyslu tohoto slova v českém jazyce.

V rozhovoru ředitel uvedl i další zajímavou informaci a to, že při vedení variabilních vyučovacích programů, například různých zájmových programů pro žáky účastníci se olympiád, pro nadané, nebo naopak účastníci se programů formou doučování, se učitel nemusí držet žádných závazných pravidel. Záleží pouze na přístupu a zaměření učitele, na jeho kreativitu a individuální spolupráci s žáky.

Respondent potvrdil i tu část Zákona o vzdělávání, ve které je uvedeno, že ředitel školy je zodpovědný za objektivitu průběžného hodnocení učitelů, které probíhá kontinuálně po celý školní rok a za celkové, komplexní hodnocení, 1x za rok. Učitelé se hodnotí i navzájem, hlavní slovo má učitel, který je zodpovědný za daný obor (předseda předmětové komise) a samozřejmě ředitel. K hodnocení se mohou vyjádřit ale i žáci. Například jak se k nim učitel chová, jestli jsou hodiny zajímavé, zda umí dobře vysvětlit učivo apod. Potvrdil i fakt, že stěžejním, zcela zásadním hodnotícím kritériem učitelů (a nejenom učitelů, ale i celé školy) jsou výsledky žáků ve všech druzích zkoušek a testování a že povinností učitelů je žáky připravit tak, aby co nejlépe uspěli. Velmi zajímavá byla informace, že hodnocení učitelů souvisí i se zařazením učitelů do různých kvalifikačních stupňů a s tím spojenou vyšší prestiží, zapojením se do řídicích a rozhodovacích mechanismů školy a hlavně s vyšším finančním ohodnocením. Potvrdil, že každý učitel je zodpovědný za vedení svého profesního portfolia, ve kterém jsou průběžně zaznamenávány všechny jeho profesní úspěchy, ale i neúspěchy a na postup do vyšší kategorie má vliv i trvale pozitivní hodnocení. (viz příloha 1; otázka č. 23)

Důležité bylo i potvrzení části Zákona o učitelích, ve které je řečeno, že učitelé (i ředitel) mají ze zákona povinnost se neustále vzdělávat a za dodržování povinnosti trvalého vzdělávání, nese zodpovědnost ředitel školy, který rozhoduje, o směru, kterým se bude vzdělávání ubírat. „*V praxi jsou ale rozhodovací pravomoci výběru dalšího vzdělávání často přenášeny na přímé nadřízené učitelů (vedoucí předmětových skupin...), nebo na učitele samotné. Vždy záleží na potřebě dané školy a na zájmu učitelů. Učitelé mají možnost si kvalifikace zvyšovat, rozšiřovat i prohlubovat. Existuje obrovské množství studijních (aspirantských) programů pro učitele. Denní, týdenní, roční...* (viz příloha 1;

otázka č. 28) *Ke studiu mají učitelé k dispozici placené studijní volno a další studium je silně podporováno,*“ uvedl ředitel školy.

Během rozhovoru bylo také potvrzeno, že ředitel školy má i zcela zásadní vliv na finanční ohodnocení učitelů a možnosti získání různých finančních, i nefinančních benefitů. Dále ředitel školy vysvětlil že: *„Kromě základní mzdy dostávají všichni učitelé prémie, o jejichž výši rozhoduje ředitel. Prémie jsou v podstatě součástí platu a bývají velice vysoké. Další prémie a finanční odměny dostávají učitelé za práci navíc, za mimořádné úspěchy apod. Za udělování prémie a dalších finančních benefitů nese opět zodpovědnost ředitel školy.“* (viz příloha 1; otázka č. 29) Velice zajímavá byla informace, že učitelé v Číně musí být náležitě finančně ohodnoceni, aby již neměli potřebu si jakkoli, mimo vyučování, přivydělávat. Důvodem je fakt, že práce učitelů je náročná a vyčerpávající a ředitel školy je zodpovědný i za to, že ve volném čase učitelé relaxují a čerpají nové síly a ne se vyčerpávají další prací.

Tabulka č. 10 Autonomie učitelů

Učitelé
<p>Mají právo podílet se na demokratickém řízení školy prostřednictvím kongresu zaměstnanců podávat připomínky týkající se práce školy</p> <p>Mají kompetence provádět vyučovací povinnost s cílem zlepšit kvalitu národa</p> <p>Mají právo zabývat se vědeckým výzkumem a účastnit se odborných a didaktických školení a seminářů, vést si profesní portfolio</p> <p>V součinnosti s Národním rámcově vzdělávacím plánem zařazovat doplňkové učivo</p> <p>V součinnosti se závaznými učebnicemi a učebními materiály vydávanými Státním pedagogickým nakladatelstvím zařazovat doplňkové výukové materiály</p> <p>V rámci legislativních norem mají právo zavádět nové pokrokové výukové postupy, variabilní a různorodé učební metody, které co nejvíce prospívají jejich žákům, snažit se o co největší různorodost</p> <p>Co nejlépe připravit žáky a studenty na úspěšné vykonávání zkoušek</p>

8.9.2 Závěr vyplývající z kvalitativní obsahové analýzy rozhovoru

Polo-strukturovaný rozhovor byl cíleně zaměřený na výzkumnou otázku: **Jaké jsou skutečné pravomoci učitelů a ředitelů v současné Číně a jaká je míra jejich profesní autonomie?**

Otázky byly strukturované tak, aby respondent potvrdil, nebo vyvrátil v teoretické části uvedené informace, vztahující se k rozboru dokumentů oficiální školské politiky deklarované v příslušných dokumentech. Pohled mého respondenta (tzv. pohled zdola) je pohledem ředitele školy, který se orientuje v reálné situaci. Tedy jak procesy autonomního rozhodování vidí a prožívají ředitelé čínských škol.

Ředitel čínské školy byl při rozhovoru velice vstřícný a otevřený. Kromě mnou kladených otázek doplňoval rozhovor ještě o mnohé, velmi zajímavé informace. Hlavně z oblasti řízení školství, které mají v Číně na velmi profesionální úrovni. Dále z oblasti vysoké prestiže učitelského povolání, zařazování učitelů do kvalifikačních stupňů a sociálních výhod pro pracovníky ve školství.

Co se tématu autonomie týká, ředitel rozhovoru potvrdil všechny informace, ohledně autonomního řízení školství v ČLR, uvedené v teoretické části. Jednalo se o řízení na úrovni Ministerstva školství ČLR (viz 6.2.1), na úrovni školských odborů místních lidových vlád (viz 6.2.2) na úrovni ředitelů (školských institucí) (viz 6.2.3) a konkrétních učitelů (viz 6.2.4). Ředitel hlavně odpověděl na moji výzkumnou otázku, která zní: **Jaké jsou skutečné pravomoci učitelů a ředitelů v současné Číně a jaká je míra jejich profesní autonomie?** Tyto údaje jsou uspořádány níže v dotazníkovém šetření v otázkách 1 až 10. Kromě toho ve svých odpovědích zhodnotil postavení ředitelů a učitelů v Číně ve vztahu ke kulturní tradici Číny a jejímu postavení jako významné globální velmoci.

Na závěr ještě ředitel čínské školy uvedl, že skutečně: *„Dochází k obrovskému uvolňování v oblasti autonomního rozhodování jak v oblasti práce ředitelů, tak i učitelů (a žáků samotných). Pravomoci a kompetence ředitelů škol jsou v současné době obrovské.“*

Z pohledu respondenta, čínský národ na jednu stranu touží po autonomii, na druhou stranu se ale sám musí učit nabízené možnosti využívat. Učit se dělat samostatná rozhodnutí a nést si za ně důsledky. K procesu decentralizace a zvyšování autonomie dochází postupnými a poměrně rychlými změnami. Tuto skutečnost považuje za nejsprávnější cestu, kterou se současné čínské školství může ubírat. Sám ředitel uvedl několik příkladů ze svého oboru (matematika), kdy díky pokrokové, velmi progresivní a kreativní metodologii, kterou používají při výuce matematiky, vykazují čínští žáci v matematice vynikající výsledky.

8.10 Dotazníkové šetření

Cílem dotazníkového šetření je sonda do reality řízení čínského vzdělávání na úrovni školy, posouzení shody oficiální školské politiky deklarované v příslušných dokumentech s pohledem zdola, tedy jak situaci reálně vidí a prožívají učitelé čínských škol. Na základě takto získaných údajů zhodnocení možnosti autonomního rozhodování učitelů v Číně a odpověď na základní výzkumnou otázku: Jaké jsou skutečné pravomoci učitelů a ředitelů v současné Číně a jaká je míra jejich profesní autonomie?

Při zpracování dotazníkového šetření jsem záměrně ponechala terminologii, používanou respondenty. Jen málokdy se výrazně odchyluje od termínů používaných v mé práci (viz 4).

8.10.1 Dotazníkové šetření, analýza odpovědí

Otázka 1: Uveďte, podle jakých měřítek si vybíráte učebnice, učební pomůcky a výukové materiály, které používáte ve své výuce:			
Respondent	Varianty odpovědi		
	Učebnice vydávané Státním pedagogickým nakladatelstvím	doplňkový materiál	další
1	učebnice vydávané Státním lidovým nakladatelstvím	normnou dané doplňkové materiály a další normované pomůcky	
2	jazykové učebnice, které vydává Státní lidové nakladatelství	jazykové doplňkové a další normalizované materiály	
3	pro povinnou výuku jsou povinné materiály	používám příručky pro učitele, které vydalo Státní pedagogické nakladatelství	
4	učebnice, které vydalo Státní lidové pedagogické nakladatelství	doplňkové materiály, pro povinné předměty jsou normované materiály	
5	normované učebnice	příručky pro učitele vydané Státní pedagogickým nakladatelstvím	
6	učebnice vypracované lidovým nakladatelstvím	jsou na to závazné, neměnné normy podle osnov ministerstva školství	
7	podle státních vzdělávacích plánů, normované učebnice	naše škola, podle situace žáků, někdy částečně doplní materiálem, který vypracují sami učitelé	
8	na středních školách používáme učební materiály, které vypracovali státem určení odborníci, jsou jednotné pro celý stát.		
9	podle státem vypracovaných učebnic a materiálů		
10	používáme státem kodifikované materiály	v každé učebně máme další média, která můžeme používat	
Počet respondnetů dalo odpověď:	10	8	0
% rozdělení odpovědí	100%	80%	0%
Zhodnocení:	Všichni respondenti odpověděli, že používají pouze jednotné učebnice a učební pomůcky, vydané Státním pedagogickým nakladatelstvím.		

Analýza odpovědí na otázku č. 1:

Z odpovědí respondentů na otázku č. 1, která se týkala měřítek, podle kterých si učitelé vybírají učebnice a další výukové materiály, je možné potvrdit informaci uvedenou v teoretické části práce, že: **Všichni čínští učitelé skutečně používají pouze jednotné učebnice a učební materiály, vydávané Státním pedagogickým nakladatelstvím, které jsou závazné pro celou ČLR. Dále používají doplňkový materiál, který je také jednotný, nebo může být vypracován i učiteli konkrétní školy.**

Jeden z respondentů uvedl také používání médií, jako doplňkového materiálu k výuce.

Poznámka:

Otázka č. 1 byla formulována jako otázka otevřená. Vzhledem ke zcela jednotným odpovědím respondentů, bylo pro větší přehlednost, zvoleno grafické znázornění.

Otázka 2: Používáte ve výuce alternativní výukové metody?			
Respondent	Varianty odpovědi		
	NE	POUZE VELMI ZŘÍDKA	ANO
1		velmi málo	
2			například různé vyučovací pomůcky
3			ano, využívám různá média
4			ano, realizuji vyučovací hodinu
5			ano, doplňujeme vyučování různými vyučovacími pomůckami
6			ano, podle zvyklostí
7			ano, používáme hodně médií, internet... společně ho používáme tím, že ho promítáme na tabuli
8			navštěvujeme muzea a známá historická místa
9			často chodíme na exkurze do muzeí a jiných podobných zařízení, do závodů a dalších zajímavých pracovišť
10	neexistuje žádná alternativní výuková metoda		
Počet respondentů dalo odpověď:	1	1	8
% rozdělení odpovědí	10%	10%	80%
Zhodnocení:	Většina respondentů odpověděla, že používají alternativní výukové metody. Otázka ale nemá dostatečnou validitu - nemá schopnost zjišťovat to, co zjišťovat má. Termín "alternativní" nebyl zcela přesně přeložen a z tohoto důvodu, nebyla otázka správně pochopena respondenty.		

Analýza odpovědí na otázku č. 2:

Otázka č. 2 byla zaměřena na možnost využívání alternativních výukových metod. Většina respondentů (80%) uvedla, že ve výuce používají „alternativní“ výukové metody. Otázka však nebyla správně přeložena do čínštiny a tím ztrácí svoji validitu (viz poznámka níže v textu a viz 8.8).

Z analýzy odpovědí na otázku č. 2 vyplývá, že termín „alternativní“ nebyl pravděpodobně v čínském překladu správně pochopen (viz. 8.8). **Z odpovědí respondentů lze vyvodit závěr, že v Číně skutečně neexistují žádné „alternativní“**

výukové metody tak, jak je známe z českého školství. I přesto, že v Zákoně o učitelích (1996) je uvedeno, že *„učitelé mají možnost volit výukové metody podle potřeb žáků tak, aby co nejvíce přiblížily žákům učivo,“* odpovědi v dotazníku vypovídají o tom, že metody jsou víceméně jednotné a flexibilita učitelů se týká pouze používání různých pomůcek, médií, IT technologií, exkurzí, výletů a podobně.

Z povšimnutí stojí odpověď respondenta č. 10, který jediný odpověděl zcela jasně na zadanou otázku. Vzhledem k tomu, že se odpovědi tohoto respondenta vymykají v mnoha položkách, mohlo jít skutečně v čínštině o správný termín „alternativní“, který ale většina čínských učitelů, vzhledem k jednotnosti čínského vzdělávacího systému, nezná.

Poznámka:

Jak jsem již uvedla v kapitole 8.8, překladatelka, ve spolupráci s rodilými Číňany, velmi intenzivně řešila problém překladu českého termínu „alternativní“.

Otázka 3: Využíváte možnost aktivně se podílet na tvorbě školních doplňkových učebních materiálů?		
Respondent	Varianty odpovědi	
	ANO	NE
1		pedagogické práce je příliš mnoho
2	ano, ale není to hlavní činnost	
3	ano, například, když se připravuji na hodiny, organizuji diskusi, chystám zadání a doplňující materiály	
4	ano, podílím se na vypracování jazykových materiálů, pro výuku jazyka připravuji diskuse	
5	ano, podílím se na vypracování pedagogických materiálů a příruček pro vyučování, píši teoretické práce na dané téma	
6	ano, aktivně se účastním, je to část mé práce	
7	ano, někdy se žáci učí společně s anglickými, nebo americkými středoškoláky	
8	ano, vyhledávám materiály a připravuji přednášky o práci zajímavých spisovatelů, kteří píšou o historii a o odborných zajímavostech, také spolupracuji s archivem	
9	ano, využívám	
10	každý obor organizuje spolupracující skupiny a jejich základna a organizace je různá	
Počet respondentů dalo odpověď:	9	1
% rozdělení odpovědí	90%	10%
Zhodnocení:	Většina respondentů se vyjádřila, že se podílí na tvorbě školních doplňkových učebních materiálů.	

Analýza odpovědí na otázku č. 3:

V odpovědích na otázku, týkající se využívání a aktivního podílení se na tvorbě školních doplňkových materiálů, odpověděla většina respondentů (90%) že ano. Tedy že se podílí na jejich tvorbě a také je využívá. Pouze jeden respondent odpověděl záporně. Jeho odpověď byla vysvětlena tím, že: „Pedagogické práce je příliš mnoho.“

Z odpovědí respondentů na otázku č. 3 je patrné, že **většina z nich využívá možnost podílet se na tvorbě školních doplňkových materiálů a zařazovat jejich využívání do výuky tak, jak to uvádí Zákon o učitelích. Pod názvem doplňkový materiál je ale**

pravděpodobně možné si představit velmi široké spektrum doplňkových aktivit.

V podstatě tedy jde o veškeré materiály, které nejsou součástí učebnic a veškeré metody výuky, které nejsou prací s učebnicí. Žádný z čínských legislativních dokumentů, které jsem měla možnost prostudovat, nespecifikuje přesně, co termín doplňkový materiál znamená.

Otázka 4: Využíváte možnost zařazovat učivo vycházející ze zájmu žáků a z potřeb místní komunity?		
Respondent	Varianty odpovědi	
	ANO	NE
1	ano, ale ne velmi často	
2	ano, využívám volný prostor pro dokonalé využití pedagogické kreativity	
3	ano, vyučuji podle specifiky svého oboru ve svém regionu	
4	ano, mohu si to sama dirigovat	
5	ano, vyučuji podle specifik předmětu a podle situace žáků, abych vystihla jejich zvláštnosti	
6	ano, hlavně podle zvláštností žáků, aby pro ně bylo vyučování radostí	
7	ano, je možné požádat lidi z jiných zemí, aby s námi společně strávili den	
8	ano, používám, materiály pro výuku by měly být obsahově bohatší	
9	ano, učitel může podle místních podmínek a podle podmínek ve škole regulovat používané doplňky	
10	ano, na střední škole je možné učivo částečně doplňovat (na VŠ mohou měnit učivo v závislosti na situaci)	
Počet respondentů dalo odpověď:	10	0
% rozdělení odpovědí	100%	0%
Zhodnocení:	Všichni respondenti uvedli, že využívají možnost zařazovat doplňkové učivo, vycházející ze zájmu žáků a potřeb místní komunity	

Analýza odpovědí na otázku č. 4:

V odpovědích na otázku č. 4 všichni respondenti potvrdili, že využívají možnost zařazovat učivo vycházející ze zájmu žáků a z potřeb místní komunity. Pouze jeden respondent uvedl, že tuto možnost nevyužívá velmi často.

Z analýzy odpovědí respondentů je zřejmé, že **učitelé aktivně využívají možnost zařazování učiva vycházejícího ze zájmu žáků a potřeb místní komunity, tak jak jim umožňuje Zákon o vzdělávání. Pod termínem „učivo vycházející ze zájmu žáků a potřeb místní komunity“ je ale pravděpodobně možné představit si široké spektrum metod a postupů, které jsou nad rámec běžné práce s učebnicí. Například práci s**

doplňkovým učivem, ale i konverzaci v cizím jazyce mezi studenty pomocí IT technologií, různé techniky ke zpestření studia apod.

Opět stojí za povšimnutí odpověď respondenta č. 10, který odpověděl přesně na zadanou otázku tak, jak byla zamýšlena. Zmínil se také o situaci v této oblasti na čínských vysokých školách.

Otázka 5: Vyučujete vždy podle Národních vzdělávacích plánů?			
Respondent	Varianty odpovědi		
	ANO	VĚTŠINOU ANO	NE
1		většinou ano	
2		většinou ano	
3	ano		
4		většinou ano	
5		většinou ano	
6		většinou ano	
7		když splním úkol vyplývající z osnov, mohu je doplnit obsahem podle vlastního zájmu	
8	ano, musím je respektovat		
9		většinou ano, musím se držet osnov	
10	na středních školách je to nutné (na VŠ je to výrazně volnější, je možné volně měnit program i způsob výuky)		
Počet respondentů dalo odpověď:	3	7	0
% rozdělení odpovědí	30%	70%	0%
Zhodnocení:	Většina respondentů uvedla, že většinou vyučují podle Národních vzdělávacích plánů. Část respondentů uvedla, že vždy dodržují výuku podle Národních vzdělávacích plánů		

Analýza odpovědí na otázku č. 5:

Na otázku č. 5, zda respondenti vyučují vždy podle Národních vzdělávacích plánů, byla opět většina odpovědí kladná. Ve většině případů byla uvedena i připomínka, že je nezbytně nutné držet se závazných osnov. Dva respondenti uvedli, že Národní vzdělávací plány musí vždy respektovat. Ani jeden z respondentů neuvedl, že by Národní vzdělávací plány nedodržoval. **Kladná odpověď na uvedenou otázku pouze potvrzuje fakt, že všichni učitelé skutečně dodržují povinnost neodchylovat se od Národních vzdělávacích plánů, která je zakotvena v Zákoně o vzdělávání.**

Zajímavá je opět odpověď respondenta č. 10, která zcela přesně odpovídá na tázané téma.

Otázka 6: vyhledáváte aktivně zajímavé možnosti dalšího vzdělávání se?		
Respondent	Varianty odpovědi	
	ANO	NE
1	ano, vyžaduje to kariérní postup	
2	ano, škola a kariérní postup to vyžadují	
3	ano, je potřeba studovat, je to základní povinnost	
4	je to nutné	
5	kariérní postup je nutný	
6	je to nutné, kariérní postup to vyžaduje	
7	ano, je možné vyhledat vhodné studium, zažádat školu a v případě splnění zkoušek škola vyplatí část nákladů	
8	středoškolští učitelé využívají ke studiu své osobní volno a škola je podporuje, pokud úspěšně vykonají zkoušky, mohou zažádat o proplacení části nákladů, je to nutností jak pro učitele, kvůli kariérnímu postupu, tak pro školu	
9	protože osnovy i materiály, podle kterých vyučujeme, se každý rok mění, musejí čínští učitelé využívat dny volna k sebevzdělávání	
10	škola studium podporuje, protože se každý rok částečně mění učební plány a je potřeba kariérní postup	
Počet respondentů dalo odpověď:	10	0
% rozdělení odpovědí	100%	0%
Zhodnocení:	Všichni respondenti (100%) uvedli potřebu dalšího vzdělávání se. Vzdělávat se je nutností z důvodu kariérního postupu a z důvodu občasných změn v obsahu učiva.	

Analýza odpovědí na otázku č. 6:

Z kladných odpovědí všech respondentů na otázku, zda aktivně vyhledávají možnosti dalšího vzdělávání se je patrné, že v **Číně je nejenom uzákoněna legislativní povinnost trvalého vzdělávání učitelů, ale že tato povinnost je i důsledně dodržována.** Jak uvádí většina respondentů jedním z důvodů, proč je potřeba trvale se vzdělávat, je potřeba kariérního růstu učitele, který následně zajistí zkvalitnění výuky.

Otázka 7: Existují nějaké překážky, které brání Vašemu samostatnému rozhodování? (např. nedostatek profesionálních zkušeností, legislativa, netolerance ze strany vedení, tlak na jednotné, standardizované postupy...)?			
Respondent	Varianty odpovědi		
	NE, mám možnost kdykoli dělat samostatné rozhodnutí	VĚTŠINOU SE MOHU ROZHODOVAT ZCELA SAMOSTATNĚ	ANO, existují překážky
1		většinou se mohu rozhodovat zcela samostatně	
2		většinou se mohu rozhodovat zcela samostatně	
3		většinou se mohu rozhodovat zcela samostatně	
4		většinou se mohu rozhodovat zcela samostatně	
5		většinou se mohu rozhodovat zcela samostatně	
6	ne, mám možnost kdykoli dělat samostatná rozhodnutí		
7			ano, nevstřícné chování nadřízených orgánů, přílišné zatížení, velmi přísné vzdělávací plány
8			ano, je potřeba žádat školu o podporu
9		malé problémy může řešit učitel sám	
10		většinou mám možnost rozhodovat se zcela samostatně, zásadní rozhodnutí musím projednat s kongresem učitelů	
Počet respondentů dalo odpověď:	1	7	2
% rozdělení odpovědí	10%	70%	20%
Zhodnocení:	Většina respondentů uvedla, že většinou neexistují překážky, které by bránily jejich samostatnému rozhodování. Dva respondenti se vyjádřili, že překážky existují a pouze jeden respondent uvedl, že neexistují žádné překážky, které by jeho samostatnému rozhodování bránily.		

Analýza odpovědí na otázku č. 7:

Na otázku, zda existuje něco, co by bránilo jejich samostatnému rozhodování, odpověděla většina respondentů, že má možnost se většinou rozhodovat zcela samostatně. Dva respondenti se vyjádřili, že existují překážky, které brání jejich samostatnému rozhodování. Pouze jeden respondent uvedl, že může kdykoli dělat samostatná rozhodnutí.

Na základě odpovědí všech respondentů **lze vyvodit závěr, že většina běžných, každodenních rozhodnutí, je v kompetencích samotných učitelů. Pokud se jedná o rozhodnutí zásadnějšího rázu, je potřeba ho prokonzultovat s kongresem učitelů.** V otázce nebylo formulováno, o jaký typ samostatných rozhodnutí se jedná.

Za povšimnutí opět stojí odpověď respondenta č. 10. I na tuto otázku odpověděl zcela konkrétně. Uvedl, že pokud má v plánu udělat nějaké zásadní rozhodnutí, vždy je musí projednat s kongresem učitelů.

Otázka 8: Máte možnost využívat alternativního hodnocení žáků?		
Respondent	Varianty odpovědi	
	ANO	NE
1		podle výsledků zkoušek
2	ano, hodnotíme výsledky zkoušek + běžné chování žáka + mimoškolní zájmy	
3	hlavní hodnocení je podle výsledků zkoušek, kromě toho se hodnotí celkové chování žáka, jeho iniciativa v hodině a vztah k učitelům	
4		ne, vše záleží na výsledku zkoušek
5		ne, hodnotíme hlavně podle výsledků zkoušek
6		ne, výsledky žáků hodnotíme hlavně podle výsledků zkoušek
7	ano, hodnotí se výsledky žáků u zkoušek, postoj žáků k výuce, celkové chování a tím se doplňuje roční hodnocení žáka	
8	ano, jestliže došlo k abnormální situaci, je možné o tom referovat ve škole, škola posoudí a rozhodne řešení, závazné jsou výsledky zkoušek	
9	ano, v případě nemoci žáka je možné požádat o doplňující zkoušky	
10		ne, za normálních okolností se výsledky počítají: 20% jsou výsledky během roku, výsledky u zkoušek představují 30% a hodnocení mimo zkoušku 50%
Počet respondentů dalo odpověď:	5	5
% rozdělení odpovědí	50%	50%
Zhodnocení:	50% respondentů se vyjádřilo, že má možnost "alternativního" hodnocení žáků, 50% respondentů uvedlo, že možnost "alternativního" hodnocení nemá. Otázka nemá dostatečnou validitu ze stejného důvodu, jako otázka č. 2. Opět se v ní vyskytuje nejasně přeložený termín "alternativní".	

Analýza odpovědí na otázku č. 8:

Na otázku, zda mají respondenti možnost využívat alternativní hodnocení žáků, odpověděla polovina respondentů ano, druhá polovina ne. **I přesto, že otázka nemá dostatečnou validitu** (viz 8.8), a to opět z důvodu pravděpodobné nesprávné interpretace

termínu „alternativní“, odpovědi stojí za pozornost. Zajímavé je, že ačkoli se formulace otázky netýkala zkouškového systému, devět z desíti respondentů si termín „hodnocení“, uvedený v otázce, spojilo s termínem „zkoušky“ a jejich odpovědi se následně týkaly zkouškového systému. **Z odpovědí jednoznačně vyplývá, jak moc důležitý je v Číně celostátně závazný Národní systém zkoušek a různého testování. Odpovědi poukazují také na to, že výsledky zkoušek jsou jak pro žáky a studenty, tak i pro učitele, celou školu a tím i ředitele, nejvyšším měřítkem úspěšnosti.** Veškeré snahy ve výuce směřují k co nejvyšší úspěšnosti ve všech druzích testování.

Opět stojí za upozornění odpověď respondenta č. 10, který přesně uvedl procentuální hodnocení.

Otázka 9: Charakterizujte prosím několika slovy Váš pohled na standardizovaný systém testování žáků a studentů ?			
Respondent	Varianty odpovědi		
	ANO, SOUHLASÍM TÍMTO SYSTÉMEM, PROTOŽE...	UVÍTAL BYCH ZMĚNY, PROTOŽE...	NESOUHLASÍM, PROTOŽE...
1	závazný systém testování žáků je velmi dobrý		
2	je to systém, se kterým se nediskutuje		
3	v zásadě odráží celkovou situaci žáka		
4	dobře vystihuje situaci žáků a je snadno použitelný, počet bodů odráží celkový dojem o žákovi		
5	souhlasím s tím, aby se žáci hodnotili podle standardizovaného systému, protože dobře vystihuje celkovou situaci žáka a je praxí vyzkoušený		
6	tento systém je vyhovující		
7		měl by mít komplexnější kritéria hodnocení	
8		je příliš jednostranný, ale v podstatě vyhovující	
9		měl by být více celistvý - postihnout více oblastí žákovi osobnosti	
10			podle mého názoru by se měl změnit
Počet respondentů dalo odpověď:	6	3	1
% rozdělení odpovědí	60%	30%	10%
Zhodnocení:	Většina respondentů se systémem standardizovaného testování souhlasí ("je to systém, se kterým se nediskutuje") 3 respondenti souhlasí, ale uvítali by změny. Pouze 1 respondent uvedl, že s tímto systémem nesouhlasí.		

Analýza odpovědí na otázku č. 9:

Otázka č. 9 se týkala pohledu respondentů na celostátně závazný systém testování žáků a studentů. Většina respondentů potvrdila, že se systémem souhlasí. Někteří uvedli, že by uvítali změny v systému testování, které by měly směřovat k větší komplexnosti a celistvosti zkouškového systému.

Pouze respondent č. 10 uvedl velmi odvážně: „*Podle mého názoru by se měl systém testování změnit.*“

Oproti názoru respondenta č. 10 stojí odpověď respondenta č. 2: „*Je to systém, o kterém se nediskutuje*“. Je to zajímavý názor, který vyjadřuje jeden z tradičních přístupů k čínskému vzdělávacímu systému.

V této položce je zajímavá široká škála odpovědí respondentů. Od vyjádření jednoznačného souhlasu, kdy respondenti uvádějí, že systém je vyhovující, osvědčený, snadno použitelný a snadno hodnotitelný, až po negativní stanovisko a vyjádření potřeby změny. Zkouškový systém je v čínském vzdělávacím systému a hlavně kulturní tradici Číny, velmi silně zakotven. **Široká škála odpovědí respondentů pouze potvrzuje fakt, že v současné době dochází na téma zkouškového systému v Číně k mnoha diskusím. Na jedné straně jsou zastánci tradičního zkouškového systému, na straně druhé pokrokové tendence směřující ke zrušení systému celostátního testování. Které, jak uvádí jeho odpůrci, vede k příliš jednostrannému zaměření a potírání kreativity**

Otázka 10: Jsou některé oblasti, ve kterých byste uvítal(a) důslednější vedení ze strany vedení školy??		
Respondent	Varianty odpovědi	
	ANO- jaké?	NE
1		ne
2	schůzí je příliš	
3	příliš mnoho se řídí	
4		ne
5	moc se schůzkuje	
6		ne
7	mělo by se více komunikovat s učiteli	
8	větší pomoc učitelům	
9	mělo by se více pomáhat učitelům	
10	přivítala bych nové, pokrokové změny	
Počet respondentů dalo odpověď:	7	3
% rozdělení odpovědí	70%	30%
Zhodnocení:	Většina učitelů uvedla, že by přivítala změny v řízení. Jedná se o změny ve smyslu větší volnosti a méně řízení a ve smyslu snížení zátěže za společných schůzí. 3 učitelé uvedli, že jsou s řízením ze strany vedení spokojeni.	

Analýza odpovědí na otázku č. 10:

V závěrečné otázce byli respondenti tázáni na oblast, ve které by uvítali důslednější vedení ze strany školy. Respondenti se většinou shodli, že by přivítali více podpory a komunikace ze strany vedení a naopak méně řízení a hlavně schůzování.

„Pokrokový“ respondent č. 10 vyjádřil na závěr dotazníku jasně, stručně a jednoznačně svoji myšlenku: „*Přivítala bych nové, pokrokové metody*“.

Odpovědi respondentů opět vyjadřují celou škálu názorů. Od tradiční spokojenosti, (pravděpodobně respondenti, zvyklí na tradiční způsob čínského důsledného vedení), přes respondenty, požadující pouze více pochopení ze strany vedení, až po nekompromisní vyjádření respondenta č. 10.

8.10.2 Závěr vyplývající dotazníkového šetření

Uvedené dotazníkové šetření je sondou do reality čínského vzdělávání na úrovni školy a jejích učitelů. **Jedná se o pohled zdola, tedy jak situaci reálně vidí samotní učitelé. Obecně vypovídá o široké škále pohledu čínských učitelů na otázky a možnosti vlastního autonomního rozhodování a na míru vlastní profesní autonomie.** Celkově, na základě analýzy všech odpovědí, dotazníkové šetření potvrzuje míru autonomie učitelů, která je uvedena v teoretické části práce (viz 6.2.4). **Potvrzuje Zákonem o vzdělávání (1996) legislativně zakotvenou povinnost vyučovat pouze podle Národních vzdělávacích plánů (viz 6.2.1) a používat pouze celostátně závazné učebnice a učební materiály, vydané Státním pedagogickým nakladatelstvím. Dále potvrzuje možnost využívat a podílet se na tvorbě školních variant doplňkového učiva, doplňkových učebních materiálů a možnost zařazovat učivo vycházející ze zájmu žáků a potřeb místní komunity (viz 6.2.3).** V tomto případě není ale zcela jasné, co je pojmem „doplňkové“ konkrétně myšleno. Z dotazníkového šetření vyplývá, že jde v podstatě o všechny učební materiály, které nejsou přímo součástí učebnic a různé metody, které „doplňují“ Národní vzdělávací plány. **Výzkum potvrzuje také skutečnost, že učitelé mají nejenom možnost, ale i povinnost, aktivně vyhledávat možnosti dalšího vzdělávání se (viz 6.2.4) a tato povinnost je i důsledně dodržována.** A to i v závislosti na potřebě kariérního růstu učitelů. Ačkoli jak v Číně, tak i mimo ni, jsou vedeny diskuse, zda standardizované testování žáků a studentů nevede pouze k cílené přípravě na testování a nepotírá vlastní kreativitu, **většina učitelů považuje skládání různých zkoušek a testů, podle standardizovaného systému, platného v celé ČLR, za nedílnou součást vyučovacího procesu (viz 6.2.4).**

Odpovědi na otázky z oblasti možností autonomního rozhodování překvapily téměř jednoznačným vyjádřením, že **učitelé mají možnost dělat samostatná rozhodnutí.** Bylo také potvrzeno, že **zásadní rozhodnutí je nutné projednat s kongresem učitelů (viz 6.2.3).** Výzkum již nezkoumal, o jaký typ samostatných rozhodnutí se jedná a co to znamená *zásadní rozhodnutí*. Pouze potvrdil, že **co se vedení ze strany školy týká, učitelé by přivítali méně schůzí, méně řízení, více komunikace a celkově pokrokovější změny ze strany vedení školy.**

Otázkami, které nemají dostatečnou validitu, ale i přesto jsou v práci uvedeny pro svoji výpovědní hodnotu vztahující se k autonomii učitelů, jsou otázky, ve kterých figuruje termín *alternativní*. V Zákonu o vzdělávání (1996) je uvedeno, že: „Výukové metody si učitelé mohou volit podle svých znalostí a schopností. Stát se snaží, aby výuka nebyla zcela uniformní a proto podporuje učitele v jejich vlastních iniciativách.“ (viz 6.2.4) **Z odpovědí učitelů ohledně používání „alternativních“ výukových metod lze usuzovat, že se jedná spíše o doplňkové metody k běžné, frontální výuce, jako např. exkurze, výlety, používání IT technologií, výukových pomůcek apod., než metody, které jsou pojmenovány jako *alternativní* v českém školství.**

Svoji výpovědní hodnotu má i otázka zahrnující „alternativní“ hodnocení žáků. 100% respondentů uvedlo, ačkoli se otázka v zásadě zkoušek vůbec netýkala, že hodnocení žáků je prováděno podle výsledků zkoušek. Z odpovědí na tuto otázku lze usuzovat, že zkouškový systém je skutečně v Číně dominantní a směřuje k němu veškeré pedagogické úsilí jak studentů, tak i pedagogů (viz 6.2.4).

Za povšimnutí určitě stojí i odpovědi respondenta č. 10, které se vymykají odpovědím všech ostatních respondentů. Vždy, i ve sporných otázkách, ve kterých se objevuje problémový termín „*alternativní*“, odpovídá přesně na zadanou otázku. V několika odpovědích zaznívají i negativa, případně kritika čínského školského systému. Vzhledem k tomu, že respondent uvedl i své jméno, dalo by se usuzovat, že se jedná o respondenta velmi pokrokového, který se aktivně snaží o změnu tradičního čínského školského systému. Jedná se o učitelku, které je 51 let, má 29 let praxe a vyučuje v Chengdu Di Ershi Zhongxue (dvacátá střední škola v Chengdu) předmět čínská literatura. Z důvodu zachování anonymity, neuvádím jméno respondenta.

Vzhledem k reálné skutečnosti má výzkum dostatečnou mírou platnosti získaných výsledků. U některých položek (č. 2 a č. 8) došlo ke zkreslení výzkumné otázky v závislosti na hledání čínského termínu, adekvátnímu českému „*alternativní*“. Při vyhodnocování dotazníku však bylo možné nalézt velmi zajímavé výzkumné hodnoty i v těchto, nedostatečně validních otázkách.

V příloze č. 2 je Dotazníkové šetření - podklady.

9 Závěr

Záměrem diplomové práce byla sonda do řízení čínského vzdělávání jako celku, se zaměřením na úroveň jednotlivých školských zařízení. Dále posouzení shody oficiální školské politiky, deklarované v příslušných dokumentech, s pohledem zdola. Tedy jak situaci reálně vidí a prožívají učitelé a ředitelé čínských škol.

Diplomová práce odpovídá na základní výzkumnou otázku: **Jaké jsou skutečné pravomoci učitelů a ředitelů v současné Číně a jaká je míra jejich profesní autonomie?**

V **teoretické části** bylo téma zkoumáno na základě studia a následné kompilace oficiálních školsko-politických legislativních dokumentů, platných v současném čínském školství. To vše s přihlédnutím k historickému kontextu ve vývoji procesů decentralizace, zvyšování autonomie a klíčovým řídicím mechanismům.

Dále byly stanoveny oblasti profesních kompetencí a autonomie jak učitelů, tak i ředitelů škol, vyplývající z čínských legislativních dokumentů v současné Číně.

Ve **výzkumné části práce** bylo, pomocí obsahové analýzy, zkoumáno interview s ředitelem čínské školy v Praze a dotazníkové šetření, zaslané deseti učitelům do Číny. Bylo zhodnoceno postavení ředitelů a učitelů v současné Číně a podrobně popsána **skutečná míra jejich profesní autonomie**, v návaznosti na oficiální školskou legislativu tak, jak byla uvedena v teoretické části práce.

Na základě uvedeného je možné konstatovat, že hlavní cíl práce: **Zjistit, jaké jsou skutečné pravomoci učitelů a ředitelů v současné Číně a jaká je míra jejich profesní autonomie**, byl splněn. Byly splněny i dílčí cíle jako podrobná sonda do reality řízení čínského vzdělávání na úrovni školy, posouzení shody oficiální školské politiky, deklarované v příslušných dokumentech, s pohledem zdola, tedy jak situaci reálně vidí a prožívají učitelé čínských škol. Následně byly zhodnoceny možnosti autonomního rozhodování učitelů v Číně a potvrzen výzkumný předpoklad že: **Navzdory mnohdy stereotypnímu vidění Číny, moderní školství v Číně autonomii podporuje a činí z ní nástroj efektivního rozvoje vzdělávání.**

Výše uvedený výzkum je v souladu s tématem diplomové práce: **Profesní kompetence a autonomie učitelů a ředitelů škol v současné Číně.**

Negativní faktory, které ovlivnily procesy během práce a tím zapříčinily některé omezení práce.

- Jedním z omezujících faktorů byla jazyková bariéra. I přesto, že tlumočnice se snažila o maximální vstřícnost a spolupráci, některé odborné termíny z oblasti školství bylo velmi komplikované, až zcela nemožné přeložit.
- Druhým negativním vlivem byl problém s kompatibilitou českého textu a čínských znaků v textu dotazníku. Některé dotazníky, které byly zaslány v elektronické podobě, se nedostaly k respondentovi v původně plánované formě. Odpovědi tím však nebyly zkresleny.
- Dalším vlivem, který ovlivnil výsledek práce, byla zcela odlišná mentalita čínského národa a tím i všech respondentů. Čínský národ je velmi hrdý na svoji zemi a na všechny reformní a pokrokové změny, probíhající v Číně v posledních desetiletích. Rozhodně se nedá říci, že by se snažili o jakékoli záměrné zkreslení svých odpovědí, ale v každém případě se jednalo o faktor, který měl na práci vliv.
- Podobná situace nastala i ze strany tlumočnice. Jak již bylo uvedeno (viz 8.8), jedná se o profesně dokonale zkušenou soudní tlumočnici, která má k Číně a čínskému národu velmi pozitivní vztah. V některých situacích ale měla snahu ve svých překladech mé otázky „korigovat“.

Přínos práce pro management vzdělávání:

- Informace o klíčových čínských školsko-politických legislativních dokumentech.
- Detailní prozkoumání autonomních procesů v oblasti čínského školství.
- Ozřejnění řídicích procesů v současném čínském školství.
- Pohled na procesy, vedoucí k úspěšnosti čínských žáků a studentů v mezinárodním srovnávacím kontextu.

- Zajímavé informace o vysoké prestiži učitelského povolání v Číně, vedení učitelských portfolií a fungujícím kariérním systému učitelů.

Práce je podrobným pohledem do systému fungování autonomních procesů ve vzdělávacím systému v současné Číně. Je ale pouze sondou do čínského školského systému, který je založen na zcela jiných procesech a hodnotách, než systém evropský. Z pohledu Evropy jsou pravomoci a možnost autonomního rozhodování jak učitelů, tak i ředitelů škol, velmi striktně svázány legislativními předpisy. Dalo by se říci, že jsou téměř bez možnosti autonomního rozhodování. Pokud se ale na problematiku podíváme z hlediska vývoje Číny a čínských tradic zjistíme, že je tomu právě naopak. Za posledních několik desetiletí, od roku 1976, došlo v čínském školském systému k rozsáhlým a zásadním změnám. Zatímco v minulosti byl směřován k vymýcení negramotnosti a byly uplatňovány především tradiční systémy výuky, které vycházely z tehdejších hodnotových orientací, v současné době je ovlivňován působením mnoha významných faktorů. Mezi hlavní faktory novodobých reforem patří politika otevírání se Číny světu, proces všeobecné decentralizace a rozvíjení moderního školského systému. Systém, stále založený na tradici centrální moci a „poslušnosti“, tak blízký čínské povaze a čínskému národu, je ale již modernizován v kontextu s mnoha, stále pokračujícími, autonomními, reformními změnami.

„Učíš-li se proto, aby sis zapamatoval, zapomeneš. Učíš-li se proto, abys porozuměl, zapamatuješ si.“ /čínské přísloví/

Ediční poznámka:

V práci je použita oficiální transliterace čínských znaků do latinky *pinyin*, v závorkách transliterace česká.

10 Seznam použitých informačních zdrojů

LITERATURA:

- BECKER, J. 2002, *Čína na přelomu století. 1. vyd.* Brno: Jiří Buchal – BB Art, 2002. 393s. ISBN 80-7257-729-8.
- BOND, H. 1996, *The handbook of Chinese psychology.* [Příručka čínské psychologie] Hong Kong: Oxford University Press, 588 p. ISBN 0-19-586598-7.
- BUSH, T. *Theories of Educational Leadership & Management*, 2011, SAGE Publications Ltd ISBN 978-84860-190-1
- FÜRST, R. 2006, *Čína ve XX. století, díl 3.* 1.vyd. Olomouc: UP, 190s. ISBN 80-244-1286-1.
- GAVORA, P. 2000, *Úvod do pedagogického výzkumu.* Překlad Vladimír Jůva. Brno: Paido, 207 s. Edice pedagogické literatury. ISBN 80-859-3179-6.
- HARTL, P., HARTLOVÁ, H. 2000. *Psychologický slovník.* 774 s. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-569-1
- HOLEC, H., 1981. *Autonomy in Foreign Language Learning*, [Autonomie v učení se cizímu jazyku]. Oxford: Pergamon, Pages 427-435 ISBN-0-08025-357-1
- KLEČÁNKOVÁ, R. 1987, *Školství v Čínské lidové republice.* Praha: ÚŠI při MŠ ČSR. 1987, 105s.
- KLIMEŠ, L. 2005, *Slovník cizích slov.* SPN-pedagogické nakladatelství. 864 s. ISBN 978-80-7235-446-7
- KRČILOVÁ, Z. *Ke školské reformě v Čínské lidové republice.* Praha: ÚŠI při MŠ ČSR, 1987. 15s.
- KOLÁŘ, Z a kolektiv. 2012, *Výkladový slovník z pedagogiky*, Vydala: Grada Publishing a.s., 192 s. ISBN 978-80-247-3710-2
- KUBEŠ, M. 2004, *Manažerské kompetence, způsobilost výjimečných manažerů.* Grada Publishing, a.s. 184 s. ISBN: 978-80-247-6304-0
- LITTLE, D., 1991. *Learner Autonomy, Definitions, Issues and Problems.* [Definice, otázky a problémy]. Dublin: Authentik. ISBN-0-08025-3357-1
- MATOUŠKOVÁ, Z. *Vybrané kapitoly z fiskální decentralizace.* Vyd. 1. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2002. 154 s. ISBN 80-245-0281-X.

- ONDREJKOVIČ, P. 2006, *Úvod do metodologie sociálních věd*. Druhé, rozšíření vydání. Bratislava: Regent. ISBN 80-88904-44-7
- OUBUCHOVÁ, L. *Čínané 21. století*. 1. vyd. Praha: Academia, 1999. 287s. ISBN80-200-0641-9.
- PRŮCHA, J. 2006, *Srovnávací pedagogika*. 1. vyd. Praha: Portál, 263 s. ISBN 80-7367-155-7
- PRŮCHA, J. 2009. *Moderní pedagogika*. 4., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Portál: ISBN 978-80-7367-503-5.)
- PRŮCHA, J. VETEŠKA, J. 2012. *Andragogický slovník*. Grada. ISBN 078-80-247-3969-1
- RÝDL, K, 1996. *K minulosti a perspektivám ideje a organizaci jednotné školy*. [Původní], In: Pedagogika Sv. XLVI., č.1. S. 24-38 ISSN 0031-3815
- SCHARLE, Á. 2000. *Learner autonomy: A guide to developing learner responsibility, [Průvodce rozvojem a odpovědnostmi žáka]*. New York: Cambridge University Press, ISBN 05-217-7534-5
- SILNÁ, N. ŠKVAŘIL, J. 1988, *Čínská lidová republika*. 477 s. Svoboda.
- SKALKOVÁ, J. 1983, *Úvod do metodologie a metod pedagogického výzkumu*. Praha: SPN.
- SÝKOROVÁ, D. 2007. *Autonomie ve stáří. Kapitoly z gerontosociologie*. Praha: Slon. IBSN 978-80-86429-62-5
- VETEŠKA, J. TURECKIOVÁ. M. 2008, *Kompetence ve vzdělávání*. Grada Publishing a.s. 160 s. ISBN 978-80-247-1770
- WEST, M. (1999) Micropolitics, leadership and all that... the end to increase the micropolitical awareness and skills of school leaders, *School, leadership and Management*, (2) IBSN 978-84860-189-96

DIZERTAČNÍ PRÁCE

- ČERMÁKOVÁ, O. 2013. *Akontabilita veřejné a soukromé základní školy*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta, Centrum školského managementu. Vedoucí práce Jan Voda.

- *OURODA, K. 2008. Čínské školství na prahu III tisíciletí. Disertační práce. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Filozofická fakulta, Katedra pedagogiky. Vedoucí práce: Prof. PhDr. Zdeněk Kolář, DrSc.*
- *VODA, J, 2010. Klíčové rozhodovací procesy při tvorbě školy a implementaci školního kurikula. Disertační práce. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta. Vedoucí práce: Prof. PhDr. Vladimíra SPILKOVÁ, CSc.*
- *ZHOU NANZHAO ZHU MUJU. 2007, Educational Reform and Curriculum Change in China: A Comparative Case Study, Prepared for International Bureau for Education, Assisted by You Baohua Gao Xia Wang Wenjing Zhao Li*

INTERNETOVÉ ZDROJE:

- Autonomie a odpovědnost učitelů v Evropě, [online]. 2008 [cit. 2014-10-08]. Eurydice
- ISBN 978-92-79-09583-2 (česká verze), Dostupné z: <http://www.eurydice.org>
- Blog.Respekt.cz. [online]. 2014 [cit. 2015-01-08]. Alternativní školství je v Číně již realitou. Dostupné z:
- <http://michalik.blog.respekt.ihned.cz/c1-61674430-alternativni-skolstvi-v-cine-je-nyni-jiz-realitou>
- Čínská encyklopedie. China ABC. Kapitola 8. Školství, věda a technika. [online]. [b.r.]. [cit. 2014-12-05]. Dostupné z: <<http://czech.cri.cn/chinaabc/index.htm>>.
- Education Reinvigoration Action Plan stipulates Education [Akční plán oživení vzdělávání 2003-2007]. [online] 2003. [cit. 2014-11-01] Dostupné z: http://www.moe.edu.cn/publicfiles/business/htmlfiles/moe/moe_177/200407/2488.html
- EuroZprávy [online]. 2014 [cit. 2014-10-12], Studenti v Číně šprtají hodnoty socialismu. Kdo je neodrecituje, přijde o stipendium. Dostupné z: <http://zahranicni.eurozpravy.cz/asie-a-australie/109803-studenti-v-cine-sprtaji-hodnoty-socialismu-kdo-je-neodrecituje-prijde-o-stipendium/>
- Geographer's guide to Heilongjiang Province including Harbin, [online]. 2014 [cit. 2015-01-12]. Dostupné z:

file:///C:/Users/Radana%20Wagenknecht/Desktop/GA_studytour2014%20A_Geographeru2019s%20guide%20to%20Heilongjiang%20Province%20including%20%20Harbin-%20Heather%20Trim.pdf

- Hedvábná stezka, [online]. 2010 [cit. 2015-01-12]. Dostupné z: <http://www.hedvabnastezka.cz/klub-hedvabna-stezka/sichuan-s-cchuan-/>
- INKLUZIVNÍ ŠKOLA - ČÍNA [online]. [b.r.]. [cit. 2014-11-15]. Dostupné z: http://www.inkluzivniskola.cz/sites/default/files/uploaded/cina_dbkvs.pdf
- Institut Světové banky [online]. Dostupné z: <http://www.worldbank.cz/> [cit. 2015-02-5].
- LUO WATER *Teaching teachers' professional autonomy and the right to choose*. [Výuka k profesní autonomii učitelů a právo na výběr] [online]. 2008 [cit. 2014-10-15]. Dostupné z: <http://translate.google.cz/translate?hl=en&sl=zh-TW&u=http://study.naer.edu.tw/04search/index.asp%3FStype1%3D2%26KW1%3D%25C3%25B9%25B2M%25A4%25F4&prev>
- Michalík, V. [online]. 2014 [cit. 2015-02-12]. *Alternativní školství v Číně je nyní již realitou*. Dostupné z: <http://michalik.blog.respekt.ihned.cz/c1-61674430-alternativni-skolstvi-v-cine-je-nyni-jiz-realitou>
- Ministerstvo zahraničí České republiky. [online]. 2014. [cit. 2014-11-15]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/asie/cina/
- Novinky.cz [online]. 2012 [cit. 2014-10-12]. *Vzdělávání po čínsku, studenti jsou před přijímačkami napichnuti na kapačky*. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/zahranicni/svet/267130-vzdelavani-po-cinsku-studenti-jsou-pred-prijimackami-napichnuti-na-kapacky.html>
- OECD, *School autonomy and accountability: Are they related to student performance?* <i>PISA IN FOCUS</i> [online]. 2011, č. 9 [cit. 2015-02-12]. Dostupné z: <http://www.oecd.org/pisa/48910490.pdf>
- SCHLEICHER, A [online]. 2014, [cit. 2015-01-12]., *International Summit on the Teaching Profession - Equity, Excellence and Inclusiveness in Education*, Policy lessons from around the world, OECD Publishing, IBSN 978-92-64-21403-3. Dostupné z

- <https://books.google.cz/books?id=5HzzAwAAQBAJ&pg=PA105&dq=increasing+autonomy+schools&hl=en&sa=X&ei=yvIDVZmUKebuyQOCgYKACQ&ved=0CD4Q6AEwBTge#v=onepage&q=increasing%20autonomy%20schools&f=false>
- SLOVNÍK CIZÍCH SLOV. [online] 2014. [cit. 2014-12-11]. Dostupné z: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/kompetence>
 - SUROWSKI. D.B. History of the Educational System of China [online]. 2000 [cit. 2014-12-01]. Dostupné z: <http://www.math.ksu.edu/~dbski/publication/history.html>
 - ÚSTŘEDNÍ PORTÁL VLÁDY ČLR. [online]. 2012. [cit. 2014-11-05]. Ústřední vládní portál www.gov.cn 2012 年 01 月 09 日 14 时 52 分 Dostupné z: [学校教职工代表大会规定（教育部令第32号） - 中国政府网www.gov.cn › 法律法规http://www.gov.cn/flfg/2012-01/09/content_2040254.htm](http://www.gov.cn/flfg/2012-01/09/content_2040254.htm)
 - ŽALOUDEK KAREL. *Encyklopedie politiky*, Libri [online]. 2004 [cit. 2014-11-22]. Dostupné z: <https://books.google.cz/books?isbn>
 - 年普通高等学校招生全国统一考试, [Národní systém zkoušek]. [online]. 2015 [cit. 2014-10-25]. Dostupné z: <http://zh.m.wikipedia.org/zh/%E6%99%AE%E9%80%9A%E9%AB%98%E7%AD%89%E5%AD%A6%E6%A0%A1%E6%8B%9B%E7%94%9F%E5%85%A8%E5%9B%BD%E7%BB%9F%E4%B8%80%E8%80%83%E8%AF%95>
 - 学校管理的相对独立性 [Řízení školy. Relativní nezávislost]. [online]. 2014. [cit. 2014-11-05]. Dostupné z: <http://www.baike.com/wiki/学校管理>
 - 学校董事会介绍：未来成员指南[Průvodce pro budoucí členy školské rady]. [online]. 2013. [cit. 2015-01-11]. Dostupné z: <http://www.education.vic.gov.au/Documents/school/parents/primary/scsimchinese/guide.pdf> cit.

- 中共中央国务院关于深化教育改革,全面推进素质教育的决 [*Rozhodnutí Státní rady o prohloubení reformy v oblasti vzdělávání a podpoře kvalitního vzdělávání*]. [online]. 1999. [cit. 2014-11-11].
Dostupné z: <http://baike.baidu.com/view/2930160.htm>
- 中共中央国务院关于深化教育改革 , 全面推进素质教育的决定 [*Rozhodnutí ÚV KS Číny a Státní rady ČLR o prohlubování reformy vzdělání a všestranném rozvoji kvalitního školství*] [online]. 2010. [cit. 2014-12-11]. Dostupné z: http://www.moe.edu.cn/publicfiles/business/htmlfiles/moe/moe_177/200407/2478.html
- 县教育局（保定市教育局副县级督学 [*Nariadení školského odboru provinčního úřadu Provincie Zhejiang*]. [online] 2013. [cit. 2015-01-23]
Dostupné z: baike.baidu.com/subview/304394/7256010.htm
- 中华人民共和国关于国家工作人 [*Nariadení státní rady ČLR pro práci státních zaměstnanců*] [online] 2012. [cit 2014-09-25] Dostupné z: <http://222.27.108.246/jiaoyufa/chapter6/tzyd/6-7.pdf>
- 国家中长期教育改革和发展规划纲要 [*Dlouhodobá reforma vzdělávání a rozvoje plánování (2010-2020)-Strategie 2020*], [online] 2010. [cit. 2014-10-11]
Dostupné z: 2020 http://www.chsi.com.cn/z/jyb2010/#_Toc254687623
- 中华人民共和国职业教育法 [*Zákon ČLR o odborném vzdělávání z 15.5.1996*] [online] 1996. [cit. 2014-12-11]1996-05-15. Dostupné z: http://www.moe.edu.cn/publicfiles/business/htmlfiles/moe/moe_619/200407/1312.html
- 中华人民共和国教师法 [*Zákon o učitelích*] [online] 1993. [cit. 2014-10-11]
Dostupné z: http://big5.gov.cn/gate/big5/www.gov.cn/banshi/2005-05/25/content_937.htm
- 中华人民共和国教育法1995-03-18 [*Zákon ČLR o vzdělávání 18.3.1995 – Školský zákon*] [online] 1995. [cit. 2014-10-25] Dostupné z:

http://www.moe.edu.cn/publicfiles/business/htmlfiles/moe/moe_619/200407/1316.html

- 中华人民共和国义务教育法 [*Zákon o všeobecné devítileté školní docházce 1986*] [online] 1986. [cit. 2014-10-18] Dostupné z: <http://baike.baidu.com/view/129874.htm>

11 Seznam příloh

Příloha 1 – Rozhovor s ředitelem čínské školy v Praze

Příloha 2 – Dotazníkové šetření - podklady